

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zhodnocení ekonomické výkonnosti stavební firmy

Evaluation of Economic Effectiveness of the Construction Company

Student: Bc. Lucie Smiščíková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jindra Peterková, Ph.D.

Ostrava 2010

### Mistopřísežné prohlášení

„Mistopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu. Přílohy č. 6 a 7, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.“

V Ostravě 30. dubna 2010

---

Lucie Smišťíková

# Obsah

<b>1. Úvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Teoreticko – metodologická východiska .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Vymezení stěžejních pojmů .....</b>	<b>2</b>
2.1.1 Výkonnost podniku .....	2
2.1.2 Definice podniku .....	3
2.1.3 Typologie podniku.....	3
2.1.4 Ukazatel .....	3
2.1.5 Index .....	4
<b>2.2 Specifikace výkonnosti podniku.....</b>	<b>5</b>
2.2.1 Základní zdroje informací pro zhodnocení výkonnosti podniku.....	5
2.2.2 Metody srovnání ekonomické výkonnosti podniku .....	7
2.2.3 Specifická metoda zhodnocení výkonnosti podniku - benchmarking .....	8
2.2.4 Uživatelé zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku .....	12
<b>2.3 Přístupy k měření ekonomické výkonnosti podniku.....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Tradiční přístupy k měření výkonnosti podniku.....</b>	<b>15</b>
2.4.1. Analýza absolutních ukazatelů .....	16
2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů .....	17
2.4.3 Paralelní soustava poměrových ukazatelů .....	18
2.4.4 Pyramidová soustava poměrových ukazatelů .....	24
2.4.5 Souhrnné ukazatele pro měření výkonnosti podniku .....	25
<b>2.5 Použitá metodika v rámci analytické části.....</b>	<b>29</b>
<b>3. Aplikační část.....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 Představení stavební firmy .....</b>	<b>30</b>
3.1.1 Profil firmy .....	30
3.1.2 Nejdůležitější historická data v životě stavební firmy.....	31
3.1.3 Působnost firmy .....	32
3.1.4 Současný stav hodnocení výkonnosti firmy .....	32
<b>3.2 Výběr firmy pro benchmarking .....</b>	<b>33</b>
3.2.1 Volba firmy pro benchmarking dle Grünwaldova testu bonity .....	34
3.2.2 Určení finančních ukazatelů pro benchmarking .....	35
<b>3.3 Zhodnocení ekonomické výkonnosti firmy .....</b>	<b>35</b>
3.3.1 Analýza absolutních ukazatelů .....	36

3.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů .....	40
3.3.3 Analýza poměrových ukazatelů .....	43
3.3.4 Analýza bankrotních a bonitních modelů .....	50
<b>3.4 Vyhodnocení výsledků finančního rozboru srovnávaných podniků .....</b>	<b>52</b>
3.4.1 Zhodnocení výsledků z realizace finanční analýzy .....	52
3.4.2 Analýza ostatních nefinančních faktorů .....	55
<b>4. Shrnutí, doporučení a návrhy .....</b>	<b>56</b>
4.1 Shrnutí zjištěných poznatků .....	56
4.2 Návrhy a doporučení .....	57
<b>5. Závěr .....</b>	<b>61</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>63</b>
<b>Seznam zkratk</b>	
<b>Prohlášení o využití výsledků diplomové práce</b>	
<b>Seznam příloh</b>	

# 1. Úvod

Ekonomické prostředí se neustále mění a pozice samotných podnikatelských subjektů není na trhu o nic stabilnější. Rostoucí dynamičnost a komplikovanost podnikatelského prostředí dostává firmu pod velký tlak v rámci existující konkurence. Záměrem každého podniku je jeho prosperita na trhu a dosahování dobrých finančních výsledků. Podnikatelské subjekty, které sledují a vyhodnocují svoji finanční situaci, mají možnost účelně korigovat svoji činnost s cílem zvýšit výkonnost či konkurenceschopnost.

Důkladná realizace zhodnocení výkonnosti podniku je důležitá pro další vývoj a správná rozhodnutí v rámci vedení firmy. Špatná volba se může projevit negativními důsledky, v lepším případě jako újma po finanční stránce. Horší situace nastává v době, kdy je ohrožena pozice na trhu či samotná existence podnikatelského subjektu. Vyhodnocení finanční situace je podnětné ne jen pro samotné vlastníky firmy, ale představují také užitečné informace pro akcionáře, bankovní instituce, statní orgány a jiné aktéry na trhu.

Obvyklým nástrojem k monitorování stavu hospodaření podniku je finanční analýza. Rozbor představuje základ pro řízení financí podniku a rozhodování manažerů. Finanční údaje prezentují úroveň firmy a její schopnost obstát v konkurenčním boji.

Diplomová práce je rozčleněna na dvě hlavní části teoretickou a aplikační. První oddíl se soustředí na teoreticko – metodologická východiska pro zhodnocení ekonomické výkonnosti, kde budou popsány vybrané ukazatelé finanční analýzy a další poměřovací nástroje. V praktické části bude představena stavební firma a provedena analýza její výkonnosti. V rámci komplexního posouzení úrovně hospodaření zkoumané firmy bude užitá metoda benchmarking. Prezentace výsledků jednotlivých finančních ukazatelů a ostatních faktorů bude součástí aplikačního oddílu.

Cílem diplomové práce je zhodnotit ekonomickou výkonnost analyzovaného stavebního podniku a porovnat dosažené výsledky s nejlepším konkurentem v odvětví. V závěru budou nastíněny možné návrhy a doporučení pro další rozvoj či udržení stávající pozice na trhu.

## **2. Teoreticko – metodologická východiska**

Obsah kapitoly je soustředěn na definici stěžejních pojmů týkajících se ekonomické výkonnosti podniku. Výklad teoretického podkladu se zaměřuje na specifikaci jednotlivých metod, ukazatelů a modelů umožňující analyzovat a zhodnotit efektivitu hospodaření podnikatelského subjektu. Pro zpracování daného tématu byla použita literatura, jak českých tak i zahraničních autorů a dále odborné internetové portály.

Vymezení teoretických východisek souvisejících s posouzením ekonomické výkonnosti podniku vychází zejména z knižních publikací těchto autorů Grünwald, R. [1], Macek, J. [9], Kislingerová, E. – Hnilica, J. [6] a Šulák, M. – Vacík, E. [17].

Při specifikaci metody srovnání výkonnosti podniku a analýze daných ukazatelů se vychází z poznatků publikovaných těmito autory Kärlof, B. – Östblom, S. [5], Rolstadas, A [10], Sedláček, J [12] a Kislingerová [7].

### **2.1 Vymezení stěžejních pojmů**

Na začátku je vymezeno několik základních pojmů, aby se předešlo k rozličné interpretaci některých výrazů, jež jsou výchozí pro vypracování diplomové práce.

#### **2.1.1 Výkonnost podniku**

Výkonnost je možno chápat jako schopnost podnikatelského subjektu co nejlépe zúročit vložené prostředky do podnikatelských aktivit. Z čehož vyplývá, že za ekonomicky výkonný podnik je považován pouze ten, který přináší žádoucí hospodářské výsledky. Toto pojetí však není úplné a zcela přesné. Podrobnější vymezení tohoto pojmu je blíže specifikováno v kapitole 2.2.

### 2.1.2 Definice podniku

Podle obchodního zákoníku představuje podnik: „soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání, s tím jsou spojená práva, věci a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování činnosti podniku.“<sup>1</sup>

### 2.1.3 Typologie podniku

Existuje několik definic v rámci typologie podniku, dle jejich velikosti, kdy je možno na tuto kategorii pohlížet z různých aspektů, např. dle počtu zaměstnanců, velikosti obrátu firmy apod. Vymezení malého a středního podniku je zakotveno v České republice v Zákoně o podpoře malého a středního podnikání č. 47/2002 Sb. v novelizovaném znění, kde je charakterizován třemi kritérii: počtem zaměstnanců, ekonomickými kritérii a nezávislostí. První dvě zmíněná kritéria jsou uvedeny v tab. 2.1.

**Tab. 2.1: Definice malého a středního podniku**

Kategorie podniků	Počet zaměstnanců	Obrat (mil. EUR)	Majetek (mil. EUR)
drobný (mikro)	< 10	≤ 2	≤ 2
malý	< 50	≤ 10	≤ 10
střední	< 250	≤ 50	≤ 43

Pramen: Vlastní zpracování na základě Vymezení drobného a středního podnikatele a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií. [online]. 22. 6. 2009 [cit 2009- 10-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/definice-maleho-a-stredniho-podniku-296-cz.pdf>>.

### 2.1.4 Ukazatel

Práce metod rozborových technik je založena na ukazatelích, jež mají vypovídající schopnost o rozměru jednotlivých jevů. Ukazatele můžeme rozdělit do následující čtyř skupin, jak uvádí Šulák a Vacík (2005):

---

<sup>1</sup> Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník, § 5, odstavec 1.

### 1. Absolutní ukazatele

- jsou zjištěny přímo z účetních výkazů a nejsou pro potřeby finanční analýzy dále upravovány. Ukazatele vztahující se k určitému datu, se označují jako stavové ukazatele (např. rozvaha). V případě, kdy se údaj týká určitého časového intervalu, jedná se o tokové ukazatele (např. výkaz zisků a ztrát). Rozdílem absolutních ukazatelů získáme tzv. rozdílové ukazatele (např. čistý pracovní kapitál), které se obvykle označují jako finanční fondy.

### 2. Poměrové ukazatele

- poukazují prostřednictvím poměru na vztah dvou ukazatelů, mezi nimiž je vzájemná souvislost. V praxi se používá pět základních skupin ukazatelů: ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a kapitálového trhu.

### 3. Pyramidový rozklad

- umožňuje vytvořit pyramidovou soustavu ukazatelů, kde je vždy jeden stěžejní a následně se dohledává účinek ostatních ukazatelů na vybraný vrchol.

### 4. Souhrnný ukazatel

- nabízí možnost zhodnotit komplexně finanční zdraví podniku skrze jedno číslo. Tento způsob umožňuje získat rychlou informaci o finanční situaci podniku, avšak by měl být doplněn o podrobnější analýzu.

## 2.1.5 Index

Indexy představují bezrozměrná čísla, jež jsou používána jako nástroj analýzy, jak se zmiňuje Synek (2006). Index slouží jako nástroj srovnání, zatím co ukazatele vypovídají sami o sobě. Změnu hodnoty ukazatele určují indexy oproti jinému časovému období či jiné prostorové jednotce nebo jinému druhu. Zobrazují kolikrát nebo o kolik procent je hodnota ukazatele větší.



## 2.2 Specifikace výkonnosti podniku

Konkurenceschopnost podniku se odráží od její výkonnosti, na což poukazují Suchánek a Špalek (2007). Tento pojem je chápán rozdílně podle skupin jednotlivých aktérů na trhu.

*Zákazníci* hodnotí podnik podle nabízeného sortimentu, kde měřítkem výkonnosti je kvalita, cena a dodací lhůta. Podle zákaznického konceptu je stěžejní kvalitní výrobek za odpovídající cenu a s ním spojené servisní služby. Výkonný podnik musí být schopen předvídat potřeby či přání zákazníků a vytvořit tak odpovídající nabídku.

Z *pozice vlastníka* výkonnost představuje zúročení vložených prostředků co v nejkratší době a nejvíce možné míře, kdy měřítka úspěšnosti jsou zachyceny v návratnosti investice (ROI), ekonomické přidané hodnotě (EVA) či hodnotě podniku (cena akcie).

Pro *manažera* výkonnost představuje schopnost rychle reagovat na změny v podnikatelském prostředí a využití nových příležitostí, dosahující podíl firmy na trhu, loajalita zákazníků, výše nákladů či vyrovnanost peněžních toků, zda je podnik likvidní a rentabilní.

### 2.2.1 Základní zdroje informací pro zhodnocení výkonnosti podniku

V rámci posouzení výkonnosti podniku hrají hlavní roli výchozí informace bez ohledu na použití metody či techniky. Nepřesné, neúplné nebo zkreslené data jsou zárukou zdeformovaného a špatného výsledku, jež neodpovídá skutečnosti.

Informace pro metody měření výkonnosti podniku je možno získat z různých pramenů, jež se dělí do tří základních skupin, při jejichž výčtu se vycházelo z těchto autorů Grünwald (2004), Kislingerová a Hnilica (2005).

#### 1. Zdroje finančních informací

##### a) Rozvaha

- zaznamenává stav majetku a zdroje jeho krytí k určitému datu v peněžním vyjádření. Aktiva představují konkrétní formy majetku, jenž podnik používá pro svoji činnost. Majetek dlouhodobého charakteru má dobu použitelnosti delší než jeden rok. Naproti tomu majetek krátkodobé povahy je určen k dočasnému užívání. Na straně pasiv nalezneme způsoby financování daného majetku, kde

rozlišujeme zdroje vlastní a cizí. Dále musíme respektovat časové hledisko členění na krátkodobá pasiva se splatností do jednoho roku a dlouhodobá s dobou splatnosti delší jak jeden rok.

b) Výkaz zisků a ztrát

- ukazuje, jaké náklady a výnosy za jednotlivé činnosti se podílely na tvorbě hospodářského výsledku, jenž je v rozvaze zaznamenán. Položky nákladů a výnosů se neopírají o skutečné peněžní toky. V rozvaze se náklady projeví jako úbytek aktiv nebo zvýšení závazků a výnosy zase naopak, jako přírůstek aktiv nebo snížení závazků.

c) Cash flow

- neboli výkaz peněžních toků zobrazuje skutečné hotovostní toky. Zachycuje časový nesoulad mezi náklady a výnosy na jedné straně a příjmy a výdaji na straně druhé. Peněžní toky se zachycují v členění na provozní, investiční a finanční činnost.

d) Vnitropodnikové informace

- patří sem zejména informace finančních analytiků a manažerů podniku, data z vnitropodnikového účetnictví, rozpočty, kalkulace, vnitřní účetní směrnice apod.

e) Roční zprávy emitentů veřejně obchodovatelných papírů

f) Prospekty cenných papírů

g) Burzovní zpravodajství apod.

## **2. Kvalifikované nefinanční informace**

a) Ekonomická a podniková statistika

b) Podnikové plány

c) Cenové a nákladové kalkulace

d) Rozbory budoucího vývoje techniky a technologie

e) Podnikové evidence – poptávky, produkce, zaměstnanosti apod.

## **3. Nekvalifikované informace**

a) Zprávy vedoucích pracovníků

b) Zprávy auditorů

c) Komentáře manažerů

d) Odborný tisk

e) Nezávislé hodnocení a prognózy apod.

## **2.2.2 Metody srovnání ekonomické výkonnosti podniku**

Získané výsledné hodnoty ukazatelů se stávají předmětem další analýzy, kdy zjištěné informace mají sami o sobě malou vypovídající schopnost. Efektivnější cestou zhodnocení výkonnosti podniku je mít k dispozici údaje, jež slouží jako srovnávací základna. Šulák a Vacík (2005) nabízejí v rámci vyhodnocení ukazatelů tři metody: porovnání v čase, v prostoru a se standardními hodnotami. Tato skupina postupů byla rozšířena ještě o dva elementy, a to srovnání s plánem podniku a přímými konkurenty.

### **1. Srovnání v čase**

V rámci porovnání ukazatelů v čase se nahlíží na vývojové trendy absolutních a poměrových ukazatelů, kdy je žádoucí jejich rozličný vývoj. Při optimálním vývoji některé ukazatele rostou v průběhu času pomaleji, jiné mají větší dynamiku.

### **2. Srovnání v prostoru**

V případě porovnávání ukazatelů v prostoru se jedná o mezipodnikové srovnání. Překážkou v rámci této metody hodnocení je obtížnost získávání informací. Nejdůležitější je zajistit srovnatelnost obou subjektů, co se týče předmětu podnikání, velikosti podniku, počtu zaměstnanců, místa působení, případně historie podniku. Následně se zkoumají příčiny rozdílných výsledků.

### **3. Srovnání se standardními hodnotami**

Ministerstvo obchodu a průmyslu ČR se snaží zpracovat standardy, jež odrážejí specifické podnikatelské prostředí České republiky ve formě statisticky zpracovaných přehledů, které uvádí na svých internetových stránkách [www.mpo.cz](http://www.mpo.cz).

### **4. Srovnání s plánem podniku**

Výsledné hodnoty ukazatelů jsou porovnávány s podnikovým plánem, kdy se sleduje dosažení vytýčených cílů či jejich splnění nad očekávání. Následně se posuzuje, kde byla chyba s ohledem na vzniklé mimořádné situace (např. hospodářská krize). Někdy může být spatřen nedostatek v samotném plánu, kdy byly stanoveny nereálné požadavky.

## **5. Srovnání s přímými konkurenty neboli benchmarking**

Benchmarking představuje neustále a systematické sledování a vyhodnocování činností, výrobků či služeb s těmi nejlepšími v oboru. Slouží jako standard pro srovnání měření s přímými konkurenty. Tuto metodu je možno použít tam, kde se rozhoduje o konkurenci, o stanovení konkurenčních výhod, o chování na trhu či zvolení politiky v rámci konkurence. Místem zrodu benchmarkingu je americká firma The Xerox Corporation, která byla svého času vynikajícím podnikem v oblasti reprografie. Tato technika pro zlepšování výkonu datuje svoje první užití k roku 1979. Metoda se postupně rozšířila a benchmarking se tak stává neodmyslitelnou součástí strategického myšlení. Bližší specifikace této metody je obsažena v kapitole 2.2.3.

### **2.2.3 Specifická metoda zhodnocení výkonnosti podniku - benchmarking**

Pojem benchmarking je složenina dvou slov „bench“, což lze přeložit jako laťka a „marking“, tedy označení či znamení. Původně benchmarking znamenal rysku, kterou si vyznačil na pracovním stole truhlář, o čemž informuje Jirásek (2007). V rámci odborného překladu anglické slova „benchmark“ má původ v oblasti geografie, kde označuje měření oproti referenčnímu modelu.

Benchmarking můžeme chápat jako nástroj pro zvyšování konkurenceschopnosti či jako metodu řízení kvality, kdy dochází ke sebezlepšování na základě učení se od druhých. Jedna z vůdčích osobností v oblasti benchmarkingu Robert C. Camp definuje tento pojem jako: *"...hledání nejlepších postupů v podnikání, které vedou k vynikajícím výsledkům"*.<sup>2</sup>

V rámci uplatnění metody benchmarking existují jistá pravidla, jelikož se nelze srovnávat s jakýmkoliv podnikem, který nás zrovna napadne. Dané podmínky je nutno dodržet v zájmu správného uplatnění metody a získání vypovídajících poznatků, jež pomohou ke zlepšení stávající situace.

- a) Parametry podniků lze porovnávat, pokud se vykazují ze stejného období a jsou získány za stejný časový úsek.

---

<sup>2</sup> FRIEDEL, L. *O benchmarkingu*. [online], [cit. 2009-11-19]. ČSJ, 2002. Dostupné z WWW: <[http://www.benchmarking.cz/o\\_benchmarkingu.asp](http://www.benchmarking.cz/o_benchmarkingu.asp)>.

- b) Porovnávat lze podniky, jež mají stejný předmět podnikání či působí ve stejném oboru.
- c) Neméně důležité hledisko je geografické, kdy úspěch firmy závisí na alokaci trhu, např. výhody získané zeměpisnou polohou apod.
- d) Jisté problémy mohou nastat v rámci mezinárodního srovnání podniku, kdy každá země má rozlišnou legislativu. Konflikt by nastal například při různém způsobu vedení účetnictví apod.
- e) Nesmyslným počinem by také bylo porovnávat malý a velký podnik, proto je důležité hledisko velikost firem s přihlédnutím k počtu zaměstnancům.

Přínosy benchmarkingu:

- poskytuje informace o silných a slabých stránkách podniku,
- poukazuje na oblasti, které je nutno zlepšit,
- napomáhá k rozvoji podniku,
- nastiňuje cestu ke zlepšení v rámci srovnání s nejlepšími,
- umožňuje lepší rozhodování na základě kvalitnějších informací,
- umožňuje poznání konkurence, jejich silné a slabé stránky.

Chyby při provádění benchmarkingu:

- metoda je prováděna nedostatečně, vedení se spokojí s obecnými informacemi, jež nemají žádnou vypovídající schopnost o konkurentovi,
- podnik nevidí nic jiné než svého konkurenta, soustředí se pouze na jeho dostižení a nebere v potaz vlastní poslání a své příležitosti na trhu.

Benchmarking lze klasifikovat do několika kategorií. Ve většině případů se v praxi používá několik typů benchmarkingu najednou, kdy se může v rámci začátku aplikovat nejprve výkonová, následně procesní kategorie a na konec dochází k porovnání strategií.

#### **a) Interní benchmarking**

V rámci interního či vnitřního benchmarkingu jsou zkoumány subjekty jednoho podniku, tj. mezi dceřinými společnostmi, skupinami či prodejnými skupinami. Tato metoda je vhodná pro velké podniky, kdy se zjišťuje, která část organizace dosahuje nejlepších

výsledků a naopak. Výhodou vnitřního benchmarkingu je snadný přístup k citlivým informacím.

#### **b) Externí benchmarking**

Externí či vnější benchmarking představuje porovnávání podniků mezi sebou, kdy se jedná o obdobné organizace. V rámci toho typu benchmarkingu dochází ke srovnání s nejlepšími na trhu. Při výběru partnera pro realizaci benchmarkingu lze zvolit přímé konkurenty nebo obdobné organizace, jež působí na území jiných států.

#### **c) Procesní benchmarking**

Procesní benchmarking se používá v rámci zlepšování určitých procesů či činností uvnitř podniku. Partneři pro realizaci benchmarkingu si vybírají organizace s nejlepšími praktickými postupy v rámci obdobných služeb či činností. Pro potřeby analýzy je nutné sestavit procesní mapy pracovních procesů s cílem provést rozbor.

#### **d) Výkonový benchmarking**

V tomto případě se partneři pro realizaci benchmarkingu vybírají v rámci stejného sektoru ekonomiky. Zde se porovnávají výkonnostní charakteristiky služeb a výrobků s cílem zjistit postavení dané firmy. Tento typ metodiky je nejpoužívanější, kdy se informace v zájmu zachování důvěryhodnosti získávají prostřednictvím třetí strany nebo obchodních asociací.

#### **e) Funkční benchmarking**

V rámci funkčního benchmarkingu jde o porovnání funkcí, procesů, výrobků, služeb či pracovních postupů v různých podnikatelských oborech s cílem zlepšování v daných aspektech. V některých případech je tento benchmarking nazýván jako generický ve smyslu obecně použitelný.

#### **f) Operativní benchmarking**

Operativní benchmarking je zaměřený na konkrétní oblast uvnitř podniku, např. IT systémy apod.

#### **g) Strategický benchmarking**

V případě strategického benchmarkingu je vidno snaha celkově zlepšit činnost daného podniku. Tento typ benchmarkingu se zabývá strategiemi organizace či obecnými přístupy

v rámci nejlepších podniků. Výsledky jsou zřejmé až za delší časové období. Navíc je tato metoda v praxi těžko realizovatelná.

Proces benchmarkingu se člení do pěti etap (viz obr. 2.1). Tyto jednotlivé kroky se mohou projekt od projektu lišit, proto výčet daných etap představuje určitý návod:

- 1) Rozhodnutí, co podrobit benchmarkingu
- 2) Určení parametrů pro benchmarking
- 3) Shromáždění informací
- 4) Analýza
- 5) Realizace v zájmu účinku

**Obr. 2.1 Pět etap benchmarkingu**



Pramen: Přepřacováno z KARLÖF, B., ÖSTBLOM, S. *Benchmarking. Jak napodobit úspěšné. Ukazatel cesty k dokonalosti v kvalitě a produktivitě*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 135 s. ISBN 80-85865-23-8. s. 56.

#### **ad1) Rozhodnutí, co podrobit benchmarkingu**

V rámci prvního kroku je nutné si stanovit, co má být výsledkem této metody, tedy čeho se má dosáhnout. Předmětem analýzy mohou být činnosti firmy, výrobky, zaměstnanci či jiné aspekty. Důležité je vycházet z požadavků zkoumané firmy, což může být zvýšení kvality, snížení nákladů či výkonnostní orientace apod.

#### **ad2) Určení parametrů pro benchmarking**

Pro potřeby realizace metody benchmarking je zapotřebí najít vhodný subjekt, který je jednak nejlepší na trhu a jednak v nejvyšší možné míře srovnatelný s daným podnikem.

### **ad3) Shromáždění informací**

Etapa sběru informací je nejdůležitější částí, na čemž závisí kvalita konečného výsledku. Tato fáze vyžaduje získání spolehlivých a užitečných dat, jež jsou pečlivě a systematicky roztríděna pro další postup.

### **ad4) Analýza**

Čtvrtá etapa klade nejvyšší nároky na analytické schopnosti a tvůrčí myšlení. V rámci této fáze nejde pouze o stanovení rozdílností a podobností, ale pochopení příčin daných zjištění. Nezbytností je určit faktory, které jsou nesrovnatelné či neovlivnitelné, což působí na výsledky analýzy.

### **ad5) Realizace v zájmu účinku**

V poslední etapě benchmarkingu dochází nejen k praktickému zlepšování, ale i k rozvíjení organizace, jež zaměřuje na výkonnostní chování. Podnik si musí klást reálné cíle, jež vycházejí z možného zdokonalování v rámci metody benchmarking. Nadefinované cíle je nutno specifikovat a přizpůsobit tak, aby nenarušovaly běžnou organizační strukturu. V neposlední řadě je nezbytné s danými úmysly seznámit všechny zainteresované osoby. Výsledek benchmarkingu podnik pocítí v případě, dojde-li k jeho praktickému uplatnění a prvotnímu zlepšení.

## **2.2.4 Uživatelé zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku**

Informace vztahující se ke stavu podniku, tedy k jeho finančnímu zdraví, výkonnosti či konkurenceschopnosti jsou předmětem zájmu různých subjektů, jejichž motivace jsou individuální, proto se uživatelé diferencují na externí a interní, jak uvádí Kislingerová a Hnilica (2005). Grafické zpracování tohoto uskupení viz obr. 2.2.

### **1. Externí uživatelé**

- *Investoři*
  - hlavně sledují informace o finanční výkonnosti podniku s cílem zvážit případnou investici, posoudit míru rizika versus výnosnost daného vkladu či zkontrolovat, jak manažeři hospodaří s vloženým kapitálem.

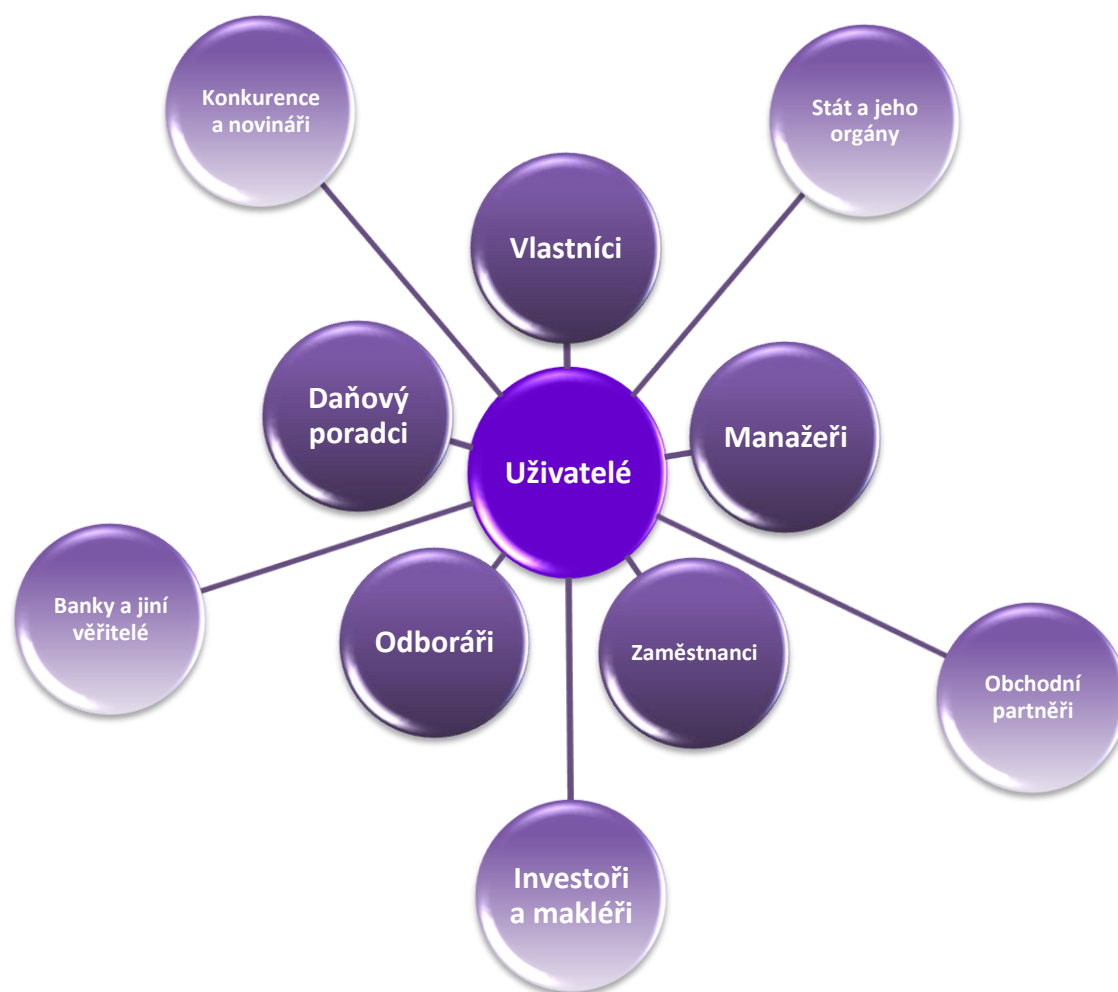


- *Banky a jiní věřitelé*
  - sledují závěry o finančním stavu, na základě čeho se rozhodne, v jaké výši a za jakých podmínek poskytne úvěr. Pro banku a jiné věřitelé je důležitý pravidelný reporting.
- *Stát a jeho orgány*
  - zaměřují se na kontrolu správně vykázaných daní, sbírají informace pro různá statistická šetření či rozdělování finanční subvence, získávají přehled o finančním stavu podniku, jenž dostal státní zakázku.
- *Obchodní partneři*
  - dodavatelé soustřeďují svoji pozornost především na schopnost podniku plnit si své závazky, kde stěžejními faktory jsou především solventnost, likvidita a zadluženost. Na druhou stranu prioritním cílem odběratelů je zabezpečit možnost bezproblémového nákupu, kde je důležitá příznivá situace dodavatele.
- *Konkurence*
  - porovnávají a analyzují své výsledky hospodaření s dosaženými výsledky svých konkurentů.
- *Novináři, makléři.*

## **2. Interní uživatelé**

- *Vlastníci firem*
  - ověřují, zda jejich vložené prostředky jsou patřičně zhodnocovány a zároveň posuzují práci manažerů.
- *Manažeři*
  - mají k dispozici veškeré informace, tudíž znají pravdivý obraz finanční situace podniku, na základě čeho se každodenně rozhodují, navíc musí být jejich konání podřízeno hlavnímu cíli podniku.
- *Zaměstnanci*
  - mají přirozený zájem na prosperitě a finanční stabilitě svého chlebodáře s cílem vidiny stálého zaměstnání a přísunu peněžních prostředků.
- *Odboráři, daňový poradci apod.*

**Obr. 2.2 Uživatelé zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku**



Pramen: Vlastní zpracování dle KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 754 s. ISBN 8071799033. s. 33-34.

## **2.3 Přístupy k měření ekonomické výkonnosti podniku**

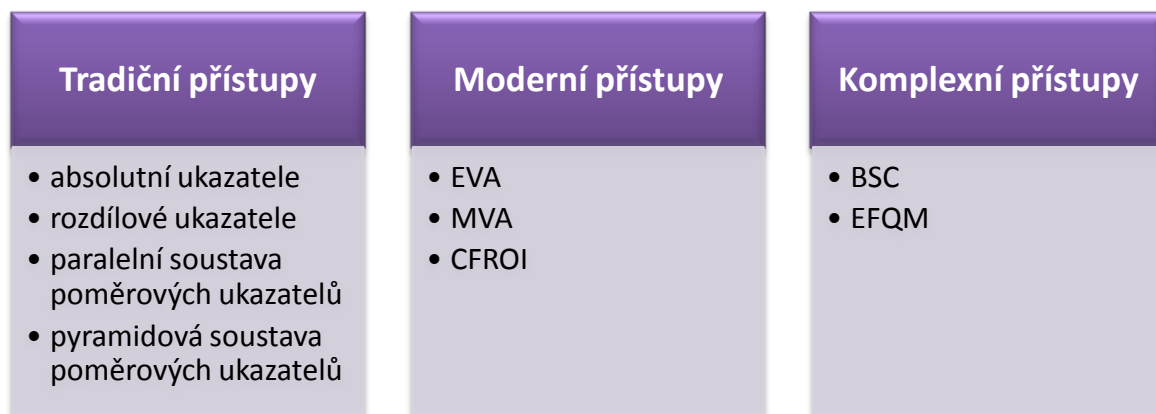
V rámci hodnocení ekonomické výkonnosti podniku je k dispozici několik analytických metod, kde efektivitu hospodaření podniků je možno posuzovat, jak v rámci finančních výsledků tak i pomocí faktorů, jež nemůžeme metricky vyjádřit, ale kvalitativně je charakterizovat.

Finanční analýza představuje rozbor financí podniku, jež vychází z informací obsažených v účetních výkazech. Je nástrojem pro hodnocení finančního zdraví podniku z pohledu investorů a věřitelů, jak uvádí Macek (2006). V rámci hodnocení se analýza zaměřuje na minulost, současnost a bere v potaz i budoucí perspektivu.

Při posuzování konkurenceschopnosti či vitality podniku existuje řada metod, jako příklad lze uvést metodu PERMANENT, Porterův model pěti sil, model INDIMOSU nebo model životaschopnosti hospodářských podniků podle Harry Pollaka.

Pro správnou a účelnou analýzu je lepší použít vždy více metod a podložit si své názory i z jiných zdrojů. Patřičnost užití jednotlivých metod závisí na stanovených cílech zkoumaného podniku a na uživateli daných zjištění. Nutno podotknout, že doposud nebyla nalezena žádná objektivní a univerzální metoda. Šulák a Vacík (2005) rozdělili přístupy k měření výkonnosti podniku do tří skupin (viz. obr. 2.3).

**Obr. 2.3 Přístupy k měření výkonnosti podniku**



Pramen: Vlastní zpracování dle ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s 7.

## 2.4 Tradiční přístupy k měření výkonnosti podniku

Tradiční přístupy k měření finanční výkonnosti se člení do pěti základních skupin, jak uvádí Šulák a Vacík (2005).

- Absolutní ukazatele
- Rozdílové ukazatele
- Paralelní soustava poměrových ukazatelů
- Pyramidová soustava poměrových ukazatelů
- Souhrnné ukazatele pro měření výkonnosti podniku

### 2.4.1. Analýza absolutních ukazatelů

Základní východisko analýzy představují absolutní ukazatele. Tento důležitý aspekt měří rozměr určitých jevů jako majetku, kapitálu či peněžního toku. V rámci účetních výkazů rozlišujeme rozbor vertikální a horizontální struktury, jak konstatují Grünwald a Holečková (2004).

#### 1.) Horizontální analýza

Horizontální analýza někdy označována taky jako analýza vývojových trendů sleduje změnu absolutních ukazatelů i v procentním vyjádření. Pro potřeby této analýzy je důležité mít k dispozici data minimálně za dvě po sobě jdoucí období. Srovnání jednotlivých položek se provádí po řádcích, proto zde hovoříme o horizontální analýze. Při výpočtu můžeme postupovat dvěma způsoby:

- a) rozdíl dvou hodnot po sobě jdoucích období

$$\boxed{\text{absolutní změna} = \text{hodnota}_t - \text{hodnota}_{t-1}}^2 \quad (2.1)$$

- b) procentní změna k výchozí hodnotě daného období

$$\boxed{\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna}}{\text{hodnota}_{t-1}} \times 100 \% }^2 \quad (2.2)$$

Změnu lze vyjádřit i pomocí řetězového a bazického indexu. V případě **bazického indexu** dochází k porovnání hodnoty určitého ukazatele za jednotlivá období s ukazatelem ve zvoleném období. V rámci **řetězového indexu** se srovnávají hodnoty určitého ukazatele za jednotlivá období s hodnotou ukazatele v předcházejícím období.

#### 2.) Vertikální analýza

Vertikální analýza bývá označována také jako procentní rozbor komponent či strukturální analýza. Touto analýzou určujeme podíl jednotlivých položek ke zvolenému základu. Např. vyjadřujeme jednotlivé položky jako procento z celkových aktiv apod. Pomocí této metody umožňuje zkoumat strukturu aktiv, pasiv a funkci jednotlivých činitelů na tvorbě zisku. Metoda pracuje s účetními výkazy v jednotlivých letech odshora dolů. Její nevýhodou je, že poukazuje na změny, ale už nezviditelňuje jejich příčiny.

## 2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele neboli fondy finančních prostředků, představují fondy, jež vymezují rozdílný význam než v účetnictví (např. kapitálový fond). Podle Grünwalda a Holečkové (2004) je fond chápán jako seskupení určitých stavových položek, aktiv či pasiv. O čistém fondu hovoříme, jako o rozdílu mezi určitými položkami na straně aktiv a určitými položkami na straně pasiv.

Nejčastěji používané fondy ve finanční analýze jsou:

- čistý pracovní kapitál
- čisté pohotové prostředky (peněžní finanční fond)
- čistý peněžní majetek (peněžně pohledávkový finanční fond)

### 1) Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je někdy označován jako provozní nebo provozovací kapitál, představuje ukazatel vyjadřující rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky (běžné bankovní úvěry, krátkodobé finanční výpomoci). Tento ukazatel umožňuje určit optimální výši každé položky oběžných aktiv a jejich strukturu – zásoby, pohledávky, peněžní prostředky v pokladně i na běžném účtu, krátkodobý finanční majetek. ***Čistý pracovní kapitál znázorňuje část oběžných aktiv, které jsou financovány dlouhodobými zdroji.***

$$\boxed{\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva}}^3 \quad (2.3)$$

### 2) Bilanční pravidla

Bilanční pravidla představují jistá doporučení v rámci, kterých by se měl management při financování podniku řídit s cílem dosažení dlouhodobé finanční stability. V rámci popisu bilanční pravidel byly použity publikace autorů Kislingerová (2001) a Wöhe (1995).

#### a) Zlaté bilanční pravidlo financování

V rámci tohoto pravidla je nezbytné sladovat časový horizont majetku a jeho zdrojů krytí. Platí zde tedy, že dlouhodobý majetek financujeme z vlastních nebo cizích dlouhodobých zdrojů a složky krátkodobého majetku zase z krátkodobých zdrojů.

<sup>3</sup> GRÜNWALD, R; HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 182 s. ISBN 80-245-0684-X. s. 17.

#### **b) Zlaté pravidlo vyrovnaní rizika**

Pravidlo zohledňuje strukturu kapitálu, kdy vlastní zdroje by měli být vyšší než cizí zdroje, případně rovny.

#### **c) Zlaté pari pravidlo**

Zlaté pari pravidlo zobrazuje vztah dlouhodobého majetku a vlastních zdrojů. Požadavkem je, aby byl dlouhodobý majetek hrazen z vlastních zdrojů. Dané pravidlo v praxi není využíváno, jelikož nedovoluje využívat výhody v rámci financování cizím kapitálem.

#### **d) Zlaté poměrové pravidlo**

Zlaté poměrové pravidlo stanoví, že v rámci udržení dlouhodobé finanční rovnováhy by nemělo tempo růstu investic, ani v krátkém časovém horizontu, předstihnout tempo růstu tržeb.

### **2.4.3 Paralelní soustava poměrových ukazatelů**

V rámci zhodnocení výkonnosti podniku se doporučuje vycházet z údajů za posledních 5 let, což zabezpečí, že se nebude pracovat s atypickými daty. Zároveň 5 let je dostatečný interval, aby se určily vývojové trendy, jak uvádí Šulák a Vacík (2005). Paralelní soustava ukazatelů zahrnuje všechny složky výkonnosti podniku.

#### **1.) Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability poukazují na míru zhodnocení vložených prostředků do podniku. Pro potřeby analýzy se používají data z rozvahy a výsledovky, kdy se porovnávají údaje z předchozích let.

##### **a) Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE)**

Ukazatel rentability investovaného kapitálu představuje výnosnost dlouhodobého kapitálu, jenž byl do firmy vložen věřiteli či akcionáři. Daná rentabilita informuje o tom, jaká výše hospodářského provozního výsledku před zdaněním firma získala z jedné investované

koruny. **Obecně platí, že čím ukazatel dosahuje vyšších hodnot, tím je lepší situace pro firmu, která efektivně hospodaří.**

$$\text{ROCE} = \frac{\text{EBIT} \times 100 \%}{\text{vlastní kapitál} + \text{rezervy} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{dlouhodobé bankovní úvěry}}^4 \quad (2.4)$$

#### b) Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)

Ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků znázorňuje efektivnost celého podniku. Obsahuje-li čitatel zisk před odečtením úroků a daní, vyjadřuje efekt, jenž připadá na jednu jednotku vloženého majetku do podnikatelské činnosti. Je-li v čitateli zahrnut čistý zisk po zdanění, ukazatel abstrahuje v čase změny daní a kapitálové struktury. **Čím je výsledná hodnota vyšší, tím je pozice pro firmu optimálnější, jelikož efektivně zúročuje vložený kapitál.**

$$\text{ROA} = \frac{\text{zisk před odečtením úroků a daní} \times 100 \%}{\text{celková aktiva}}^5 \quad (2.5)$$

#### c) Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel rentability tržeb představuje podíl čistého zisku na tržbách, kdy udává informaci o velikosti zisku z podnikatelské činnosti. **Čím vyšší hodnoty ukazatel dosahuje, tím podnik více profituje.**

$$\text{ROS} = \frac{\text{HV před zdaněním} \times 100 \%}{\text{tržby}}^6 \quad (2.6)$$

## 2.) Ukazatele likvidity

Ukazatele platební schopnosti posuzují finanční stability podniku, zda je schopen pružně reagovat na své stávající ale i budoucí závazky. Mezi klíčové problémy finanční analýzy patří posouzení platební schopnosti v minulosti společně s budoucím odhadem. Obecně ukazatele likvidity poměřují to čím je možno zaplatit s tím, co je nutno zaplatit.

<sup>4</sup> KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 754 s. ISBN 8071799033. s. 83.

<sup>5</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 18.

<sup>6</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 19.

### a) Běžná likvidita

Běžná likvidita je ukazatel, jenž se nejčastěji používá pro měření krátkodobé platební schopnosti. Ukazatel poukazuje na poměr, jak jsou kryty krátkodobé závazky aktivy, které jsou považovány za likvidní. ***Čím je výsledná hodnota vyšší, tím se předpokládá pravděpodobnější zachování platební schopnosti. Optimální ukazatel celkové likvidity by měl být v poměru 2 : 1. Jiní autoři uvádějí jako postačující hodnotu vyšší než 1,5.***

$$\boxed{\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}^7} \quad (2.7)$$

### b) Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity eliminuje ze svého výpočtu zásoby a nedokončenou výrobu. Je-li výsledná hodnota vyšší než jedna, jde o příznivou zprávu pro věřitele. Na druhé straně pro vlastníky signalizuje neproduktivní využití vložených prostředků. ***Optimální ukazatel pohotové likvidity by měl být v poměru 1,5 : 1. Jiné zdroje uvádějí jako akceptovatelnou hodnotu v rozmezí 1,0 až 1,5.***

$$\boxed{\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}^7} \quad (2.8)$$

### c) Okamžitá likvidita

Ukazatel okamžité likvidity vykazuje schopnost splatit aktuální závazky, kdy se za pohotové peněžní prostředky považují peníze v hotovosti, na běžném účtu, obchodovatelné cenné papíry a šeky. ***Optimální ukazatel okamžité likvidity by měl být v poměru 1 : 1. Jiné prameny uvádějí vhodnou hodnotu v rozmezí 0,9 až 1,1.***

$$\boxed{\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}^7} \quad (2.9)$$

---

<sup>7</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 20.



### 3.) Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity vyjadřují schopnost podniku využívat své zdroje. Neefektivní hospodaření má sklon vázat kapitál i v případě, kdy to není nutné, což vyvolává finanční náklady v podobě úroků.

#### a) Obrat aktiv

Ukazatel obrat aktiv vyjadřuje celkové využití majetku. Tento ukazatel je závislý na metodě odepisování majetku, je nutno uvážlivě interpretovat. V některých případech je uváděn ukazatel v opačném tvaru, tehdy se jedná o ukazatel vázanosti aktiv. ***Hodnota ukazatele by měla dosahovat minimálně výše 1.***

$$\boxed{\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{aktiva}}^8} \quad (2.10)$$

#### b) Doba obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob vyjadřuje intenzitu využití zásob, kdy představuje, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána v podobě zásob. ***Čím je doba obratu kratší, tím příznivější situace pro podnik.*** V rámci výrobků a zásob slouží jako indikátor likvidity.

$$\boxed{\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{365}}^9} \quad (2.11)$$

#### c) Rychlost obratu zásob

Ukazatel rychlosti obratu zásob udává počet obrátek za danou dobu, většinou za jeden rok. ***Čím vyšší hodnoty ukazatel dosahuje, tím lépe pro podnik, protože jednak zabezpečuje plynulý chod obchodní činnosti a jednak zásoby na sebe nevážou zbytečnou výši kapitálu.***

$$\boxed{\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}^9} \quad (2.12)$$

---

<sup>8</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 21.

<sup>9</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 22.

#### d) Doba obratu pohledávek

Ukazatel doby obratu pohledávek určuje průměrný počet dní, než dojde ke splacení všech pohledávek. **Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím déle podnik poskytuje svým odběratelům obchodní úvěry, což snižuje dočasně jejich likviditu.**

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{roční tržby}}{365}} \quad ^9 \quad (2.13)$$

#### e) Počet obrátek pohledávek

Ukazatel počtu obrátek pohledávek určuje, jak rychle se přemění pohledávky na peněžní prostředky.

$$\text{Počet obrátek pohledávek} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{pohledávky}} \quad ^9 \quad (2.14)$$

#### f) Doba obratu závazků

Ukazatel doby úhrady závazků vyjadřuje počet dnů, který v průměru uplyne mezi nákupem materiálu či služeb a jejich úhradou. **Daný ukazatel by měl být vyšší nežli ukazatel doby úhrady pohledávek.** V tomto případě je podnik ve výhodnější situaci, neboť poskytuje kratší obchodní úvěr, než sama čerpá od svých dodavatelů. **Firma musí být v době úhrady svých závazků dostatečně likvidní.**

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky}}{\frac{\text{roční tržby}}{365}} \quad ^{10} \quad (2.15)$$

### 4.) Ukazatele produktivity

Produktivita je důležitá pro každého podnikatele či podnik, což vyjadřuje míru efektivního využití svých zdrojů. Nejdůležitějším a nejcennějším kapitálem pro podnik jsou jeho zaměstnavatelé, proto je nutné věnovat značnou dávku pozornosti následujícím ukazatelům.

---

<sup>10</sup> KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 754 s. ISBN 8071799033. s. 94.

### a) Tržby na zaměstnance

Ukazatel tržby na zaměstnance představuje podíl z tržeb, který vyprodukuje v průměru každý zaměstnanec. Do výpočtu se zahrnují všichni pracovníci od administrativních přes zaměstnance na poloviční úvazek až po vedení podniku.

$$\text{Tržby na zaměstnance} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{počet zaměstnanců}}^{11} \quad (2.16)$$

### b) Přidaná hodnota na zaměstnance

Tento ukazatel představuje přidanou hodnotu, kterou vyprodukoval v průměru každý pracovník. Přidaná hodnota je tvořena náklady a ziskem přidané k materiálu, polotovaru nebo výrobku při dalším zpracování či distribuci.

$$\text{Přidaná hodnota na zaměstnance} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}^{11} \quad (2.17)$$

### c) Zisk na zaměstnance

Ukazatel zisku na zaměstnance představuje jakou měrou se podílí jeden zaměstnanec na vytvoření zisku před jeho zdaněním. ***Čím je výsledná hodnota ukazatele vyšší, tím má podnik produktivnější zaměstnance.***

$$\text{Zisk na zaměstnance} = \frac{\text{zisk před zdaněním}}{\text{počet zaměstnanců}}^{11} \quad (2.18)$$

## 5.) Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti identifikují míru rizika, kterou podnik postupuje tím, že se rozhodne investovat do svých podnikatelských záměrů danou strukturou vlastních či cizích zdrojů. Vyjadřuje vztah mezi vlastními a cizími zdroji, kdy využití vlastních zdrojů bývá mnohdy nákladnější. Stanovení poměru vlastního a cizího kapitálu závisí na několika aspektech, především na oboru podnikání, finanční stabilitě, výkonnosti podniku, majetkové struktuře a úrokových sazbách bank.

---

<sup>11</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 28.

### a) Celková zadluženost

Ukazatel celkové zadluženosti – věřitelské riziko vykazuje míru krytí majetku podniku cizími zdroji. *Čím vyšší hodnoty dosahuje, tím představuje větší riziko pro současné i budoucí věřitele, především banku. Ukazatel by neměl převyšovat hodnotu 0,5. Jiné zdroje uvádějí za dostačující a pozitivní vývoj, v případě je-li výsledná hodnota nižší než 0,6.*

$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál} \times 100 \%}{\text{celková aktiva}}^{12} \quad (2.19)$
--

## 6.) Ukazatele kapitálového trhu

V rámci tržní ekonomiky musíme zohlednit při měření výkonnosti podniků i informace vztahující se ke kapitálovému trhu. Tyto ukazatele využívají především investoři, jako jsou akcionáři a ostatní, jež mají co dočinění s obchody na burze. Identifikátory, jež se používají při rozhodování o investování do cenných papírů, patří dividendový výnos, dividendy na akcii, čistý zisk na akcii, aktivační poměr, ukazatele P/E, BV, price/book value a ukazatel dividendového krytí. Jelikož předmětem analýzy není akciová společnost, nebude se této oblasti blíže věnovat pozornost.

### 2.4.4 Pyramidová soustava poměrových ukazatelů

V rámci pyramidové soustavy poměrových ukazatelů je zvolen nejdůležitější ukazatel jako vrchol, kdy dochází k jeho rozkladu. Následně při analýze se zkoumá kauzální vztahy ostatních ukazatelů, kde je možno změřit jejich vliv na stanovený vrchol. Při rozboru se vychází z logiky rozkladu, matematických a statistických vazeb. Nevýhodou je, že nelze určit další směr působení jednotlivých faktorů výkonnosti. Kislingerová a Hnilica (2005) poukazují na pyramidovou soustavu, jež používá Ministerstvo průmyslu a obchodu, kdy je za vrcholový ukazatel zvolen EBIT/aktiva, což je ukazatel produkční síly. V této souvislosti je nezbytné zmínit také Du Pontovu analýzu, jež pomáhá odhalit základní činitele efektivnosti, které lze zjistit pomocí rozkladu ROA nebo ROE.

---

<sup>12</sup> ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2. s. 24.

## 2.4.5 Souhrnné ukazatele pro měření výkonnosti podniku

V rámci měření výkonnosti podniku představují souhrnné ukazatele možnost zhodnotit zdraví společnosti prostřednictvím jednoho čísla, kdy se snaží v sobě pojmout všechny podstatné složky finanční analýzy, tedy likviditu, rentabilitu, zadluženost a strukturu kapitálu. Ve vzorci je každému ukazateli přiřazena váha, tedy významnost pro podnik. Stanovení vah je výsledkem rozsáhlého empirického výzkumu, jak podotýkají Šulák a Hnilica (2005). Souhrnné ukazatele se rozlišují na bankrotní a bonitní modely.

### 1) Bankrotní modely

Bankrotní model umožňují předpovídat krach podniků. Postupy výpočtu jsou založeny na základě zkoumání a několikaleté práce v rámci ověření si teoretických hypotéz v praxi. Mezi bankrotní modely řadíme např. Altmanův model, Taflerův model, index IN a další.

#### a) E. I. Altmanův model

Metoda předpovědi úpadku podniků je založena na základě pěti vybraných finančních ukazatelů. Pomocí přímkové diskriminační analýzy je určena významnost jednotlivých parametrů tzv. Z-score. Pollak (2003) se zmiňuje o práci Altmana, kdy hodnotil 66 amerických společností. Podniky rozdělil na dvě skupiny podle platební schopnosti. Na základě jejich zkoumání stanovil Altman index, jež je schopný spolehlivě předpovědět úpadek podniku max. dva roky před jejich zánikem.

$$\boxed{Z\text{-score} = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,420X_4 + 0,998X_5}^{13} \quad (2.20)$$

$X_1$  – čistý pracovní kapitál / aktiva

$X_2$  – nerozdělený zisk<sup>14</sup> / aktiva

$X_3$  – EBIT / aktiva

$X_4$  – tržní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota dluhů

$X_5$  – tržby / aktiva

---

<sup>13</sup> SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6. s. 110.

<sup>14</sup> Při výpočtu Z-score se zahrnují tři položky mezi nerozdělený zisk: nerozdělený zisk, zisk a ztráta minulých let, fondy ze zisku.

### ***Interpretace výsledků indexu Z-score:***

***index Z-score  $\leq 1,2 \Rightarrow$  podnik je v úpadku***

***1,2 < index Z-score  $\leq 2,9 \Rightarrow$  podnik se nachází tzv. šedé zóně***

***2,9 < index Z-score  $\Rightarrow$  podnik je zdravý***

### **b) Index IN**

Index IN vznikl v českých podmínkách, kdy jeho autoři jsou Inka a Ivan Neumaierovi, na což poukazuje Pollak (2003). Tento index posuzuje, zda podnik vytváří hodnotu či naopak. Jeho autoři vytvořili čtyři indexy IN – IN95, IN99, IN01 a IN05. Index IN01 představuje spojení indexů IN99 a IN95.

$$\boxed{IN01 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,92X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5}^{15} \quad (2.21)$$

$X_1$  – aktiva / cizí kapitál

$X_2$  – EBIT / nákladové úroky

$X_3$  – EBIT / aktiva

$X_4$  – celkové výnosy / aktiva

$X_5$  – oběžná aktiva / krátkodobé závazky a úvěry

### ***Interpretace výsledků indexu IN01:***

***IN01  $\leq 0,75 \Rightarrow$  podnik nevytváří hodnotu, existence ohrožena***

***0,75 < IN01  $\leq 1,77 \Rightarrow$  šedá zóna, podnik nevytváří hodnotu, ale není bankrotující***

***1,77 < IN01  $\Rightarrow$  podnik vytváří hodnotu***

## **2) Bonitní modely**

Bonitní modely umožňují predikovat pozitivnější zprávy pro podnik, a to je jeho bonita. Mezi tyto modely patří Kralíkův Quick test, Grünwaldův bonitní model apod.

---

<sup>15</sup> POLLAK, Harry. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 122 s. ISBN 80-7179-803-7. s. 23.

### a) Kralickův Quick test

Kralickův Quick test je založen na čtyřech základních ukazatelích:

$$\text{kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \times 100 \quad ^{16} (2.22)$$

$$\text{doba splácení dluhu z CF} = \frac{\text{krátkodobé+dlouhodobé závazky}}{\text{provozní cash flow}^{17}} \quad ^{16} (2.23)$$

$$\text{rentabilita tržeb} = \frac{\text{provozní cash flow}}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků, služeb a zboží}} \times 100 \quad ^{16} (2.24)$$

$$\text{rentabilita aktiv} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva celkem}} \times 100 \quad ^{16} (2.25)$$

Prvním krokem v rámci tohoto testu je výpočet výše uvedených ukazatelů. Na základě dosažených hodnot se přidělí jednotlivým ukazatelům body. Následně se vypočte aritmetický průměr dosažených hodnot, což pak představuje výsledek, který je možno porovnávat meziročně s konkurenty nebo v rámci odvětví apod.

**Tab. 2.2: Stupnice vyhodnocení ukazatelů – Kralickův Quick test**

Ukazatel	Výborně	Velmi dobře	Dobře	Špatně	Ohrožení
Body	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash flow v tržbách	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
Rentabilita aktiv	> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 0 %	negativní

Pramen: Zpracováno na podkladech RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza - metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1. s. 80.

### b) Grünwaldův bonitní model

Grünwald (2001) sestavil bonitní model, který je založen na diskriminační analýze. Index bonity je sestaven ze šesti poměrových ukazatelů, jež hodnotí zadluženost, rentabilitu a aktivitu. V rámci jednotlivých ukazatelů se přidělují body, které se stanoví jako poměr zjištěné hodnoty k mezní přijatelné hodnoty (viz tab. 2.3). Konečný výsledek indexu se zjistí jako prostý aritmetický průměr získaných bodů. Každý ukazatel je možno ohodnotit

<sup>16</sup> RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza - metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1. s. 80.

<sup>17</sup> Provozní cash flow = VH + odpisy

maximálně třemi body, a to z toho důvodu, aby extrémní hodnoty jednoho ukazatele nezkreslily celkový výsledek bonitního indexu v rámci nedostatků ostatních hodnocených ukazatelů. Je-li výsledná hodnota záporná, je přidělen nulový počet bodů.

**Tab. 2.3: Mezní doporučené hodnoty jednotlivých ukazatelů**

Ukazatel	Mezní doporučená hodnota dle Grünwalda
Rentabilita aktiv (ROA)	průměrná úroková míra (a)
Rentabilita celkového kapitálu (ROE)	průměrná zdaněná úroková míra (b)
Provozní pohotovost likvidity	1,2
Krytí zásob pracovním kapitálem	0,7
Doba splácení dluhů	3,5
Úrokové krytí	2,5

Pramen: Zpracováno na podkladě SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6. s. 114.

$$G = \frac{1}{6} \times \left( \frac{EBIT}{\frac{A}{a}} + \frac{EAT}{\frac{VK}{b}} + \frac{KP+FM}{\frac{KZ}{1,2}} + \frac{OA-KZ-KBÚ}{\frac{Zásoby}{0,7}} + \frac{CZ-R}{\frac{EAT+odpisy}{3,5}} + \frac{EBIT}{\frac{úroky}{2,5}} \right)^{18} \quad (2.26)$$

EBIT – čistý zisk před zdaněním a úroky

EAT – čistý zisk

A – aktiva

VK – vlastní kapitál

KP – krátkodobé pohledávky

FM – finanční majetek

OA – oběžná aktiva

KZ – krátkodobé závazky

KBÚ – krátkodobé bankovní úvěry

CZ – cizí zdroje

R – rezervy

$$a = \frac{\text{nákladové úroky}}{\text{bankovní úvěry}} \quad (2.27)$$

$$b = a \times (1 - \text{daň z příjmů}) \quad (2.28)$$

<sup>18</sup> SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6. s. 114.



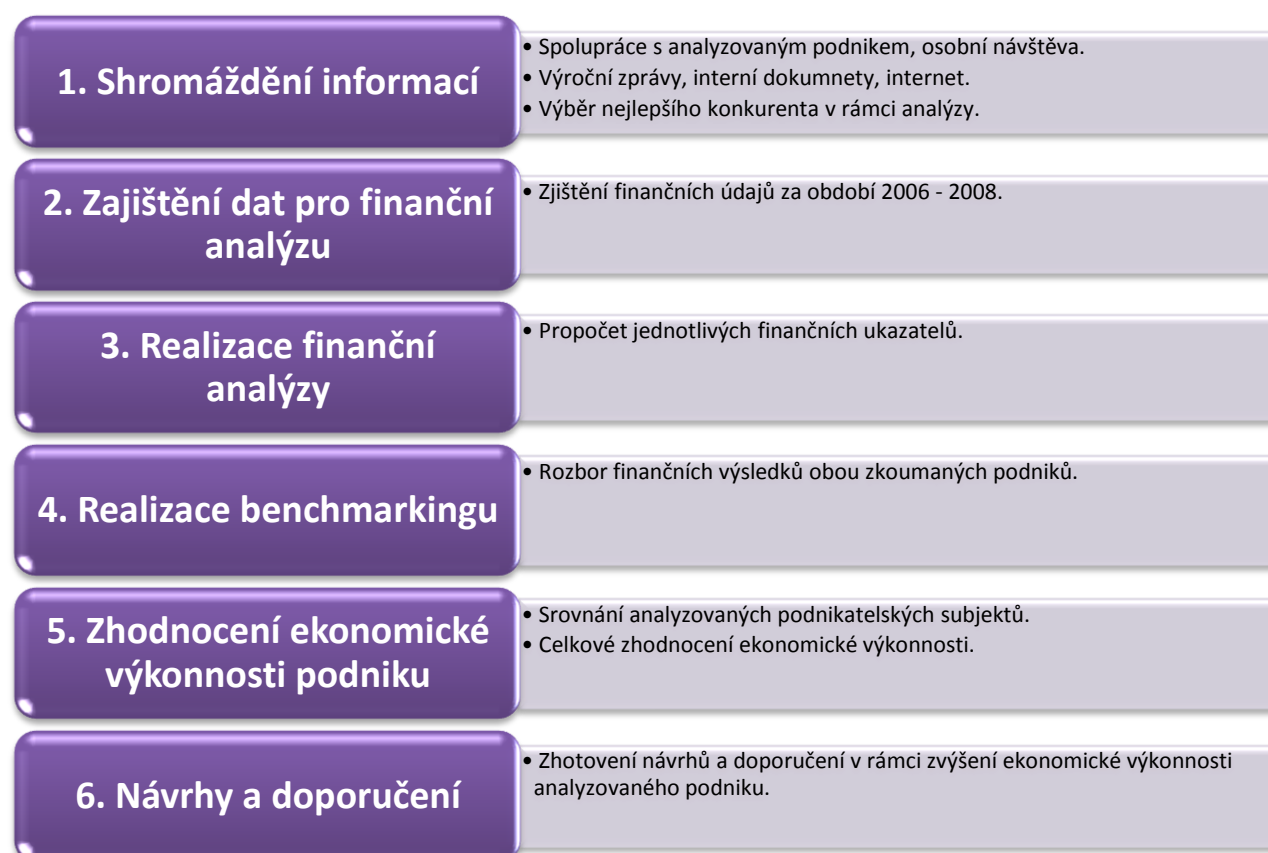
### **Interpretace výsledků Grünwaldova indexu bonity:**

- $G > 2 \Rightarrow$  *pevné zdraví*  
 $1 < G < 1,99 \Rightarrow$  *dobré zdraví*  
 $0,5 < G < 0,9 \Rightarrow$  *slabší zdraví*  
 $G < 0,5 \Rightarrow$  *churavění*

## **2.5 Použitá metodika v rámci analytické části**

V rámci této kapitoly je vymezen v několika krocích postup, jež bude aplikován v praktické části (viz obr. 2.3). Prvním krokem bude sběr informací, který představuje opěrný bod celé analýzy. Na základě zjištěných informací bude provedena finanční analýza sledovaného podniku. Výsledky rozboru budou porovnány v čase a současně s konkurentem v odvětví. V rámci zhodnocení výkonnosti budou brány v potaz i ostatní faktory nefinančního charakteru obou analyzovaných podnikatelských subjektů. Zkoumané firmy jsou představeny v aplikační části diplomové práce.

**Obr. 2.3 Jednotlivé kroky postupu při zhodnocení ekonomické výkonnosti**



Pramen: Vlastní zpracování.

### **3. Aplikační část**

V aplikační části bude představena stavební firma, jež je předmětem analýzy diplomové práce. Dále pak zde bude proveden rozbor finančních ukazatelů, na jehož základě se posoudí výkonnost dané firmy. Pro potřeby uplatnění metody benchmarking bude vybrán vhodný a srovnatelný podnikatelský subjekt, jež bude zároveň prezentovat nejlepšího konkurenta na trhu. Dle finančních a nefinančních aspektů analyzovaných podnikatelských subjektů bude provedeno zhodnocení ekonomické výkonnosti cílového podniku. Pro výpočet jednotlivých finančních ukazatelů budou užity finanční výkazy obou společností za období let 2006 – 2008.

#### **3.1 Představení stavební firmy**

V rámci stanovení charakteristiky a popisu stavební firmy se vycházelo ze všeobecných charakteristik podle Kubra (1991). Při koncipování tématu byly aplikovány informace z interní dokumentace konkrétní firmy. Na základě požadavků jejího majitele není použit skutečný název firmy, a proto zde bude firma nadále vystupovat pod fiktivním označením STANZA. Jelikož se jedná o stavební firmu, není od věci se blíže seznámit s tímto odvětvím a jeho vývojem (viz příloha č. 1).

##### **3.1.1 Profil firmy**

STANZA je ryze stavební firma malé velikosti realizující výstavby rodinných domů dle individuálních projektů v klasických zděných technologiích. V současné době se převážná část zakázek týká realizace domů tzv. na klíč. Firma provádí mimo jiné i dílčí stavební práce - rekonstrukce, půdní vestavby i nástavby, demolice objektů včetně zajištění recyklace a přesunu, zateplování fasád, sádkartonářské práce, malby a nátěry, obklady a dlažby apod. Při rozsáhlejších projektech spolupracuje s renomovanými odborníky se specializací na danou problematiku. V rámci kooperace firma zabezpečuje rozvody vody, kanalizace, plynu, vytápění a elektroinstalace včetně revizí, zámečnické, tesařské, pokrývačské a klempířské konstrukce, plastové i dřevěné euro provedení oken a dveří, zemní a výkopové práce.

### 3.1.2 Nejdůležitější historická data v životě stavební firmy

Stavební firma STANZA zahájila svoji činnost v roce 2001, jako fyzická osoba. Nespornou výhodou pro počáteční rozjezd podnikání byl i fakt, že rodinný příslušník se v daném oboru pohyboval již řadu let a mohl tak nabídnout dostatečný rozhled a zkušenosti ve stavební činnosti. Podnikatelskou činnost firma začala realizovat v oblasti drobných stavebních prací – rekonstrukce bytových jader, zateplovacích systémů a sádkokartónů. Díky nabytým zkušenostem je firma dnes schopna nabídnout komplexní dodávky novostaveb a rekonstrukcí z celého spektra pozemních staveb. Postupem času se firma rozvíjela a její působnost se rozšiřovala dále po Jižní Moravě. Personální uspořádání je zachyceno v grafickém zobrazení viz příloha č. 2.

Stěžejní události, jež nastaly v průběhu podnikatelské činnosti firmy, jsou zaznamenány v následující tabulce 3.1.

**Tab. 3.1: Zásadní mezníky stavební firmy**

Rok	Událost
2001	Zahájení podnikatelské činnosti jako fyzické osoby na základě živnostenského listu - Provádění staveb, jejich změn a odstraňování. Prvotní stavební práce představovaly zateplování rodinných domů a drobné stavební úpravy. Koupě prvního automobilu – Ford Tranzit (v roce 2002 nepojízdný).
2002	Koupě firemního automobilu – Škoda Favorit.
2003	Koupě firemního automobilu – Ford Tranzit.
2004	Rozmach firmy, realizace rodinných domů tzv. na klíč.
2005	Pronájem skladu, který je používán na uskladnění stavebního nářadí a úschovu firemních automobilů.
2006	Rozšíření řad zaměstnanců – 4 noví pracovníci. Rozšíření vozového parku stavební firmy. Zakoupeny byly tyto dvě vozidla - Fiat Fiorino, Opel Movano. Dobrovolný přechod z daňové evidence na účetnictví.
2009	STANZA je zařazena do seznamu dodavatelských firem v programu Zelená úsporám.

Pramen: Vlastní zpracování na podkladech interní dokumentace firmy. [44]

### **3.1.3 Působnost firmy**

Působnost firmy je soustředěna převážně v Jihomoravském kraji. Její sídlo se nachází ve Veselí nad Moravou v prostorách rodinného domu, kde je vytvořeno zázemí pro administrativu a vedení firmy. V minulých letech se STANZA realizovala v rámci zabezpečení dílčích stavebních prací i v Praze. Po čtyřech měsících byla tato činnost dokončena. Z důvodu nárůstu poptávky v místě sídla firmy nebyly již další práce v hlavním městě sjednány. Za desetileté působení si vybudovala dobré jméno na trhu a nyní je vyhledávanou stavební firmou na Jižní Moravě.

### **3.1.4 Současný stav hodnocení výkonnosti firmy**

Na základě účetní dokumentace byla vytvořena tabulka 3.2, jenž dokumentuje vývoj firmy ve vybraných číselných charakteristikách. Za dobu své působnosti nepoužívala žádné nástroje finanční analýzy. Od roku 2006 firma přešla z daňové evidence na vedení účetnictví, učinila tak na základě dobrovolnosti.

Mezi hmotný majetek firmy spadají čtyři služební automobily, jež jsou využívány pro přepravu pracovníků a stavebního nářadí na místo výkonu práce. V případě potřeby pracovních nástrojů, jimiž firma nedisponuje, je jejich absence řešena pronájmem od půjčovny stavebního nářadí. Vedení firmy chce do budoucna chybějící stroje pro účely své práce zakoupit.

Jak vyplývá z údajů za rok 2001 (viz tab. 3.2), měla firma na začátku podnikání malý kapitál a pouze dva zaměstnance. Postupem času se majetek rozrůstal a rozšiřovala se i skladba pracovníků. V roce 2007 obrat dosahuje částky, která překračuje hranici 10 mil. Kč, čímž splňuje podmínku měsíčního plátce DPH. Problém představují těžko vymahatelné pohledávky, které ztěžují finanční situaci firmy. Stavební firma za dobu své působnosti nedosáhla ztráty. Dle typologie viz tab. 2.1 se řadí STANZA mezi drobné podnikatele.

**Tab. 3.2: Vybrané ekonomické charakteristiky firmy STANZA**

Charakteristika	Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
počet zaměstnanců	plný úvazek	2	2	2	2	2	5	5	6
	částečný úvazek	0	0	0	0	0	1	1	1
majetek firmy (mil. Kč)		0,40	0,49	0,77	1,38	2,30	2,79	3,33	2,22
obrat (mil. Kč)		1,49	2,41	4,82	6,27	7,86	8,75	13,19	9,93
zisk/ztráta (mil. Kč)		0,05	0,08	0,24	0,12	0,15	0,29	0,17	0,25

Pramen: Vlastní zpracování na základě interní dokumentace stavební firmy. [45]

## 3.2 Výběr firmy pro benchmarking

Pro potřeby uplatnění metody benchmarking je prvořadou věcí výběr správné firmy v rámci vzájemného porovnání a analýzy případných odlišností. Při použití této metody jsou stanoveny určité podmínky porovnatelnosti podnikatelských subjektů (viz. 2.2.3), které předcházejí možnosti zkreslení daného výsledku. Výběr firmy je jedním z nejdůležitějších kroků benchmarkingového procesu. V rámci této diplomové práce bude proveden externí benchmarking.

Stavební firma STANZA má sídlo ve Veselí nad Moravou, kde je poměrně větší koncentrace stavebních firem. Velké firmy, jako jsou např. Veselská stavební, s. r. o., Příbyl, s. r. o. apod., nepředstavují pro STANZU konkurenci, jelikož se zaměřují spíše na průmyslové stavby a na stavby s mnoha milionovými rozpočty. V některých případech zde firma STANZA figuruje jako subdodavatel. V roli přímého konkurenta zde vystupuje několik firem, s nimiž se STANZA nejednou setkala při podání cenového návrhu na rodinný dům či jiné stavební práce.

Mezi potencionálními konkurenty se vyskytují firmy, jež odpovídají svou velikostí, předmětem činnosti a i místem působením analyzované stavební firmě STANZA. Jedná se tedy o malé<sup>19</sup> firmy podnikající v oboru stavebnictví a svou činnost realizují na území Jihomoravského kraje. Rozhodujícím činitelem při výběru správné firmy pro benchmarking byla dostupnost a úplnost informací ve formě účetních výkazů zveřejněných v obchodním rejstříku.<sup>20</sup> Postup výběru vhodných firem a hodnocení zvolených kritérií jsou součástí

<sup>19</sup> Malou firmou je míněn drobný a malý podnikatel dle typologie viz. tab. 2.1.

<sup>20</sup> Dostupné z WWW: <http://www.justice.cz>.

přílohy č. 3. Stanoveným kritériím vyhovělo 5 firem – Asaneli, s. r. o., Bezvastav, s. r. o., Hofra, s. r. o., a Inpos Rohatec, s. r. o., MTc - stav, s. r. o. V rámci realizace benchmarkingu je nutné zvolit jen jednu firmu, která by prezentovala tu nejlepší. Na základě výsledků Grünwaldova testu bonity bude vybrán podnikatelský subjekt pro externí benchmarking firmy STANZA.

### 3.2.1 Volba firmy pro benchmarking dle Grünwaldova testu bonity

Indexu bonity podniku podle Grünwalda se vypočítá dle rovnice 2.26, na jehož základě bude vybrán úspěšnější podnikatelský subjekt. Srovnán zde bude vzorek pěti firem: Asaneli, s. r. o., Bezvastav, s. r. o., Hofra, s. r. o. Inpos Rohatec, s. r. o. a MTc – stav, s. r. o. V následující tabulce 3.3 je možno porovnat dosažené výsledky jednotlivých firem, jež jsou doplněny o verbální hodnocení dle Grünwaldovy škály. Podrobné výpočty a komentáře jsou uvedeny v příloze č. 4.

**Tab. 3.3: Výsledky Grünwaldova testu bonity**

Firma	Index bonity	Verbální hodnocení	Pořadí dle dosažených výsledků
Asaneli, s. r. o.	0,654	Slabší zdraví.	4.
Bezvastav, s. r. o.	0,066	Churavění.	5.
<b>Hofra, s. r. o.</b>	<b>2,178</b>	<b>Pevné zdraví.</b>	<b>1.</b>
Inpos Rohatec, s. r. o.	1,931	Dobré zdraví.	2.
MTc - stav, s. r. o.	1,158	Dobré zdraví.	3.

Pramen: Vlastní zpracování.

Z výsledků Grünwaldova testu bonity vystupuje jako nejúspěšnější firma Hofra, s. r. o., dále jen Hofra. Jelikož dosahuje nevyššího indexu, stává se firmou pro realizaci benchmarkingu. Podrobnější charakteristika firmy Hofra je uvedena v příloze č. 5.

Firmy Inpos Rohatec, s. r. o. a MTc – stav, s. r. o., jež se účastnily daného testu, prokazují dobré zdraví. Stavební firma Asaneli, s. r. o. se umístila o stupeň níže, tedy mezi podniky se slabším zdravím. Negativního hodnocení se dostalo firmě Bezvastav, s. r. o., která v testu získala nejhorší možný výsledek. Finanční zdraví této firmy bylo označeno jako

churavění, neboť Bezvastav, s. r. o. za rok 2008 vykazuje ztrátu 2 840 000 Kč. Z uvedených faktů vyplývá, že dané firmě hrozí bankrot, neboť se dostala do finanční tísně. Je tedy nezbytné provést restrukturalizaci provozní a finanční činnosti.

### **3.2.2 Určení finančních ukazatelů pro benchmarking**

Předmětem analýzy dle požadavků zkoumané firmy je výkonnostní orientace, kdy je nutné zvážit výběr vhodný ukazatelů. V rámci realizace benchmarkingu budou porovnávány následující ukazatele, jež vychází z finanční analýzy podniku: ukazatele rentability, ukazatele likvidity, ukazatele aktivity, ukazatele zadluženosti, ukazatele produktivity.

Kromě výše uvedených ukazatelů budou oba podnikatelské subjekty vzájemně porovnány v rámci propočtu bonitního modelu – Kralickova Quick testu a bankrotních modelů – Altmanův model a index IN01.

V rámci srovnání výsledků finanční analýzy nebyly vzaty v potaz ukazatelé odrážející hospodaření se zásobami, jelikož zkoumaná firma ve svých finančních přehledech nevykazuje zásoby. Drobný hmotný majek s dobou použitelnosti delší než jeden rok firma vykazuje jako samostatné movité věci a soubory movitých věcí v dlouhodobém hmotném majetku. STANZA za dobu své působnosti nepoužila pro financování své činnosti bankovní úvěr či jiné cizí zdroje. Ukazatele v rámci zásob budou zohledněny při posouzení výkonnosti u firmy Hofra.

### **3.3 Zhodnocení ekonomické výkonnosti firmy**

Praktická část diplomové práce navazuje na kapitulu 2.5, v rámci které je vymezena metodika a postup zhodnocení ekonomické výkonnosti firmy STANZA. Pro realizaci benchmarkingu jsou užity především metody finanční analýzy. V rámci výpočtů finanční ukazatelů a jejich rozboru byly užity účetní výkazy obou podnikatelských subjektů z let 2006 až 2008 (viz příloha č. 6. a 7.).

Obsah podkapitol 3.4.1, 3.4.2 a 3.4.3 je založen na teoretickém podkladě kapitoly 2.5, kde jsou prostřednictvím grafického aparátu zobrazeny jednotlivé kroky postupu hodnocení ekonomické výkonnosti. V tomto případě se jedná o uskutečnění kroku č. 3 – Realizace finanční analýzy. V oddílech 3.4.3 a 3.4.4 se vychází z kroku č. 4 – Realizace benchmarkingu, kdy jsou dané výsledky analýzy porovnány v čase a s konkurentem v odvětví.

### **3.3.1 Analýza absolutních ukazatelů**

V rámci rozboru účetních výkazů představuje horizontální a vertikální analýza odrazový můstek. Tyto metody poukazují na změny, nikoli však na příčiny. Analýza vývojových trendů sleduje změnu v procentuálním a absolutním vyjádření. Podíl jednotlivých složek k základu je možné sledovat prostřednictvím vertikální analýzy.

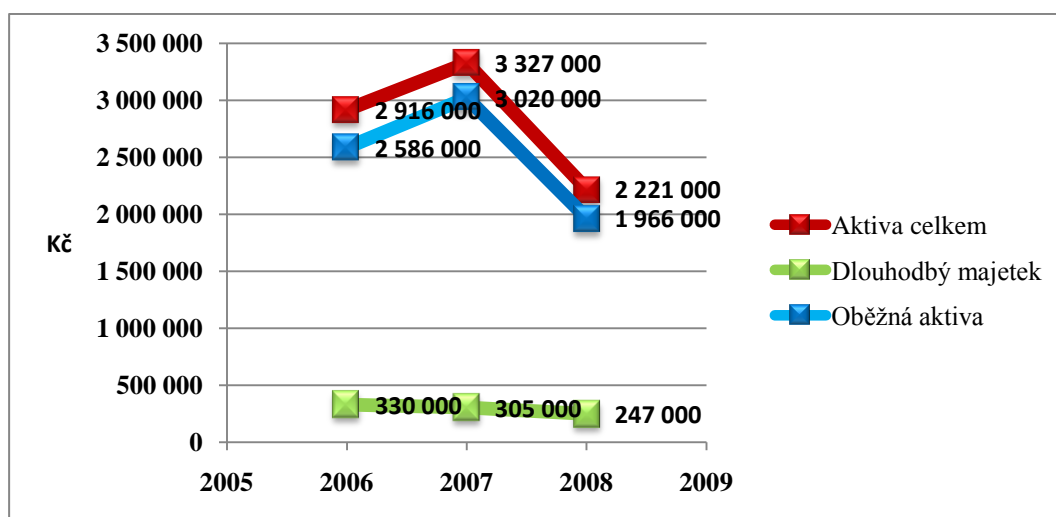
#### **1) Horizontální analýza**

V rozvaze v letech **2006/2007** došlo k nepatrnému nárůstu bilanční sumy o 14,1 %, v absolutní výši se jedná o částku 411 000 Kč. Příčinou daného jevu v rámci aktiv je několik činitelů. Na jedné straně se významně zvýšil krátkodobý finanční majetek o 70,7 %, což představuje 147 000 Kč a zároveň se navýšily krátkodobé pohledávky o 377 000 Kč, tj. o 16,9 %. Na druhé straně byly vydobyté dlouhodobé pohledávky ve výši 90 000 Kč, což představuje jejich pokles o 60 %. Na nepatrném nárůstu aktiv měl vliv i menší pokles dlouhodobého hmotného majetku o 25 000 Kč. Celková pasiva se rovněž zvýšila o 14,1 %. Významnou roli v tomto případě zde sehrál nárůst krátkodobých závazků o 53,2 %, což představuje 217 000 Kč. Zároveň došlo k nárůstu základního kapitálu o 307 000 Kč, tj. o 13,8 %, a to prostřednictvím vložení zisku do podnikání a nákupu drobného hmotného majetku. Firma STANZA jako fyzická osoba vedoucí účetnictví na základě dobrovolnosti nemá povinnost vytvářet účty základního kapitálu a rezervního fondu. V rámci položky základního kapitálu v rozvaze je vykazován zůstatek účtu účet individuálního podnikatele - 491. Tento účet zaznamenává všechny osobní vklady, výběry podnikatele na osobní spotřebu a přijaté dary. Oproti roku 2006 firmy vykázala nižší zisk o 38,8 %, v absolutní výši se jedná o částku 113 000 Kč.



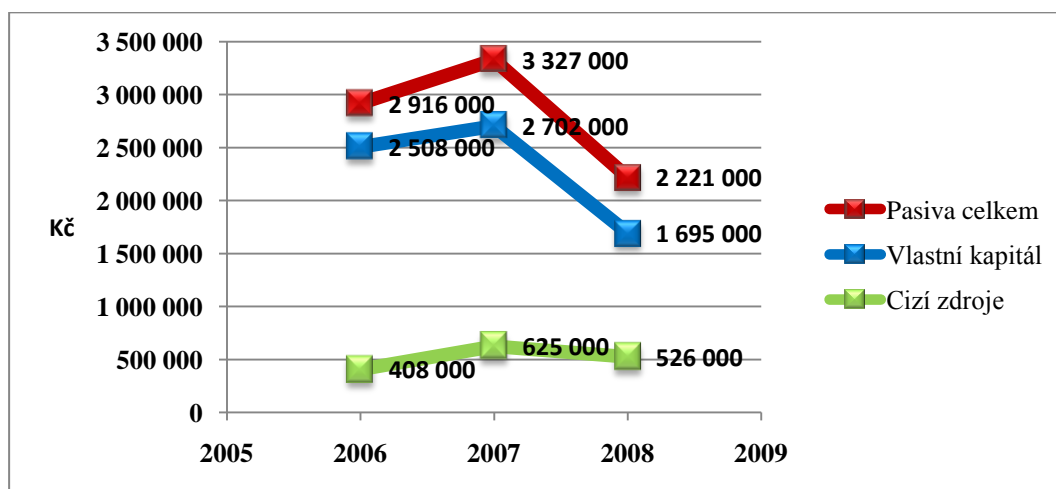
V rozvaze v letech **2007/2008** došlo k opačnému vývoji, kdy se celková aktiva snížila o 33,2 %, což představuje 1 106 000 Kč. Tento negativní jev je způsoben několika faktory. Důležitou skutečností je výrazný pokles všech položek oběžných aktiv. Nejvyšší pokles v absolutní výši zaznamenala položka krátkodobých pohledávek, a to o 897 000 Kč. Dlouhodobé pohledávky byly sníženy o 40 000, což představuje 66,7 %. Finanční prostředky na pokladně v rámci krátkodobého finančního majetku poklesly o 33 %, v absolutní výši se jedná o částku 177 000 Kč. Pasiva vykázala rovněž razantní pokles o 33,2 %, kdy na vině bylo snížení základního kapitálu o 1 079 000 Kč z důvodu vysokých výdajů. I přes tuto skutečnost firma zvýšila výsledek hospodaření o 40,4 %, což je o 72 000 Kč. Podrobná horizontální analýza je součástí přílohy č. 8. Vývoj aktiv a pasiv za tři účetní období v grafickém zpracování viz graf. 3.1 a 3.2.

**Graf 3.1: Horizontální analýza aktiv**



Pramen: Vlastní zpracování.

**Graf 3.2: Horizontální analýza pasiv**



Pramen: Vlastní zpracování.

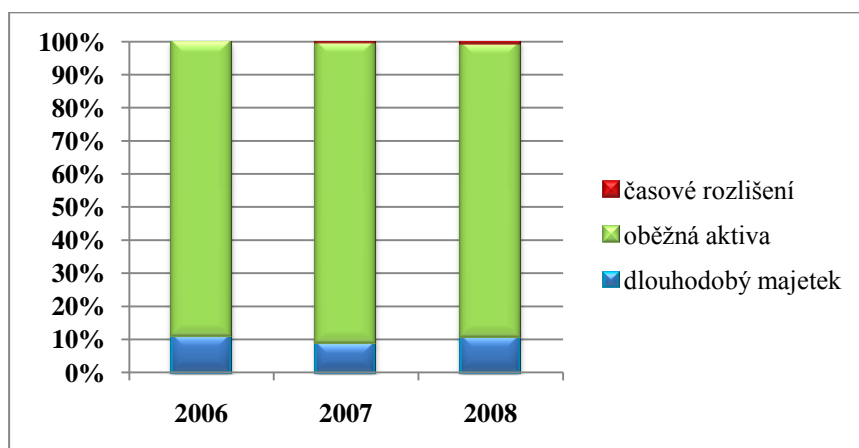
## 2) Vertikální analýza

Realizací vertikální analýzy zjišťujeme procentuální podíl jednotlivých položek rozvahy k celkové bilanční sumě. V rámci rozboru bude nejprve posuzována strana aktiv a posléze strana pasiv. Celá vertikální analýza je uvedena v přílohy č. 9.

### a) Struktura aktivní strany rozvahy

Na struktuře celkových aktiv mají oběžná aktiva podíl v rozmezí 88,50 až 91,77 %, jak je zřejmé z grafu 3.3. Jejich výše je obdobná v rámci daných účetních období. Dlouhodobý majetek zastupuje druhou nejpočetnější skupinu a to v rozmezí 9,17 až 11,32 %. Zaznamenání časového rozlišení není v grafu patrné, jelikož za rok 2006 není vykazováno a v dalších dvou letech dosahuje podílu menšího než jedno procento. Firma eviduje pouze dlouhodobý hmotný majetek, jenž dosahuje nevyšší procento v celkových aktivech v roce 2007, kdy je zároveň vykázán nejvyšší podíl oběžného majetku.

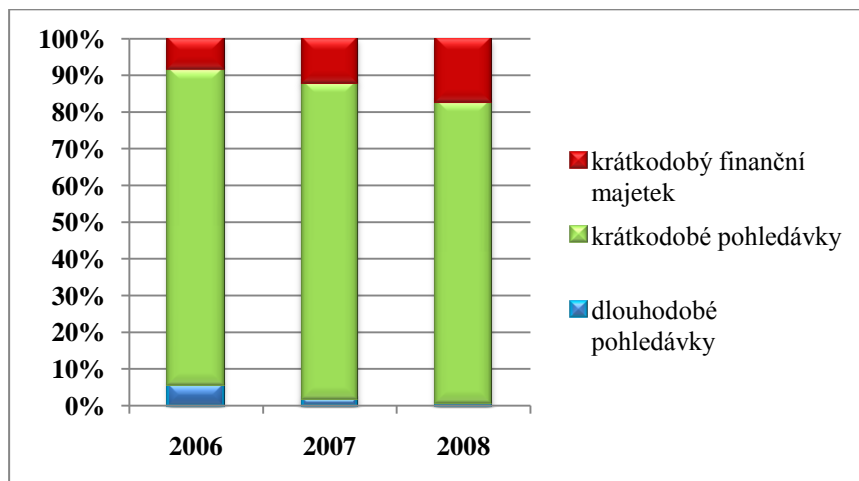
**Graf 3.3: Struktura aktiv**



Pramen: Vlastní zpracování.

Struktura oběžného majetku je znázorněna na grafu 3.4, kdy největší podíl zaujímají krátkodobé pohledávky v rozmezí 76,41 až 78,30 %. Druhou nejčtetnější položku představuje krátkodobý finanční majetek, jež má stoupající tendenci a v roce 2008 dosahuje podílu 15,98 %. Dlouhodobé pohledávky vykazují opačný trend než krátkodobý finanční majetek. Firma nevykazuje za dobu analyzovaných účetních období žádné zásoby.

**Graf 3.4: Struktura oběžného majetku**



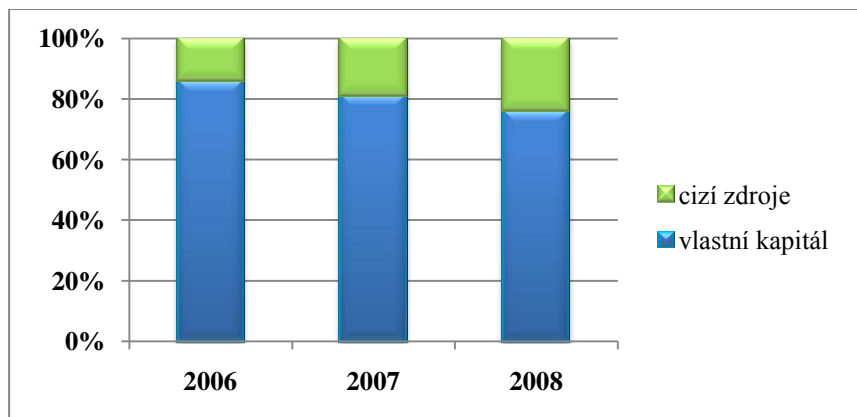
Pramen: Vlastní zpracování

#### **b) Struktura pasivní strany rozvahy**

V rámci grafu 3.5 jsou znázorněny zdroje, ze kterých se financují aktiva firmy. Největší podíl na celkových pasivech vykazuje vlastní kapitál, kdy má postupně klesající charakter. Cizí kapitál vykazuje opačný trend, kdy je zastoupen pouze krátkodobými závazky. Firma financuje svoji činnost pouze z vlastních prostředků a po dobu svého působení na trhu

nikdy nevyužila služeb bankovních či jiných institucí nabízející k dispozici peněžní prostředky. Časové rozlišení není v účetních výkazech zaznamenáno.

**Graf 3.5: Struktura pasiv**



Pramen: Vlastní zpracování

### 3.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

V rámci analýzy rozdílových ukazatelů bude nejprve věnována pozornost čistému pracovnímu kapitálu a posléze rozboru bilančních pravidel, jež představují základní body při financování podniku z hlediska dlouhodobé stability.

#### 1) Analýza čistého pracovního kapitálu

Čistý pracovní kapitál z dlouhodobého hlediska představuje určitou záchranu pro případné výkyvy. Oběžný majetek je důležitý pro zabezpečený plynulý hospodářské aktivity a je nutné vybrat vhodné způsoby jeho financování. Výše jmenovaný ukazatel vyjadřuje, jak velká část je kryta dlouhodobými zdroji. Z následující tabulky 3.4 je patrné kolísání čistého pracovního kapitálu, kdy za rok 2008 dosahuje nejnižší výše, což by v případě následného klesajícího trendu mohlo ohrozit solventnost podniku. Výpočet daného ukazatele je uveden v příloze č. 10.

**Tab. 3.4: Vývoj čistého pracovního kapitálu**

Položka aktiv (tis. Kč)	2006	2007	2008
Oběžná aktiva	2 586	3 020	1 966
Krátkodobé závazky	408	625	526
<b>Čistý pracovní kapitál</b>	<b>2 178</b>	<b>2 395</b>	<b>1 440</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

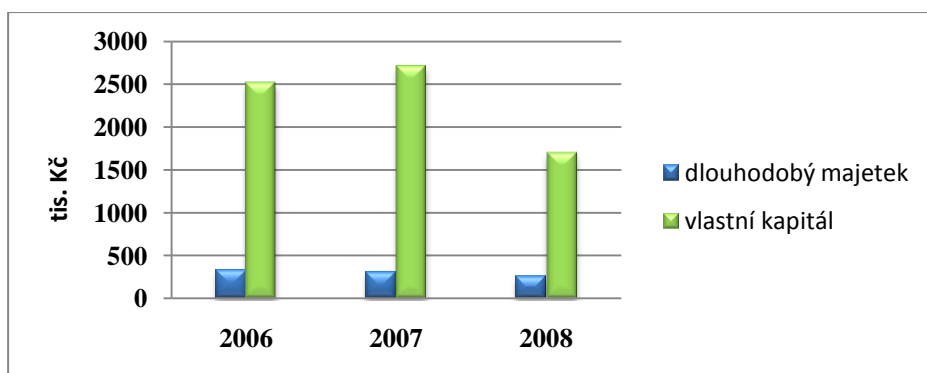
## 2) Analýza bilančních pravidel

Bilanční pravidla představují opěrné body při řízení financí v rámci zabezpečení dlouhodobé stability a finančního zdraví podniku.

### a) Zlaté bilanční pravidlo financování

Podle údajů zachycené v grafu 3.6 firma dodržuje zlaté bilanční pravidlo v rámci financování dlouhodobého majetku. Firma nevykazuje žádné dlouhodobé závazky a ani úvěry, veškerý dlouhodobý majetek je kryt z vlastního kapitálu, tedy z vkladů majitele firmy.

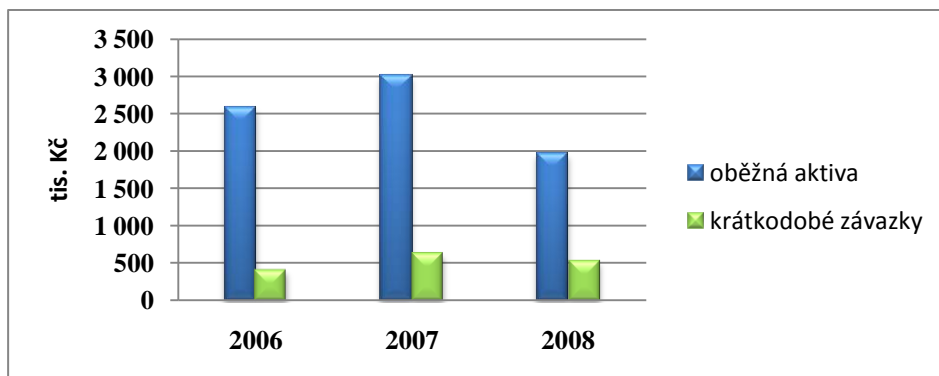
**Graf 3.6: Zlaté bilanční pravidlo financování – dlouhodobý majetek**



Pramen: Vlastní zpracování.

V případě financování krátkodobého majetku firma zlaté pravidlo nesplňuje a daný majetek je z velké části kryt z vlastních zdrojů (viz graf 3.7). Při zmíněném způsobu financování krátkodobého majetku dochází k překapitalizování.

**Graf 3.7: Zlaté bilanční pravidlo financování – krátkodobý majetek**

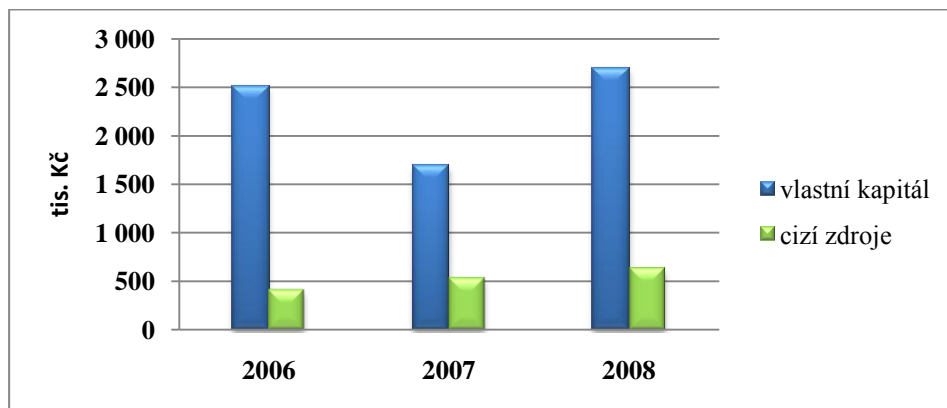


Pramen: Vlastní zpracování.

### b) Zlaté pravidlo vyrovnání rizika

V následujícím grafu 3.8 je znázorněn poměr cizího a vlastního kapitálu, který je použit pro financování majetku podniku. Firma zlaté pravidlo vyrovnání rizika splňuje, kdy je žádoucí, aby vlastní zdroje byly vyšší než cizí.

**Graf 3.8: Zlaté pravidlo vyrovnání rizika**



Pramen: Vlastní zpracování.

### c) Zlaté pari pravidlo

Pro posouzení zlatého pari pravidla je možno použít graf 3.6, kdy je žádoucí, aby dlouhodobý majetek byl hrazen z vlastních zdrojů. Stavební firma tuto podmínku splňuje po dobu všech účetních období. Na druhou stranu tato situace neumožňuje využít výhod v rámci financování z cizích zdrojů. Z daného důvodu není toto pravidlo užíváno v praxi.

### d) Zlaté poměrové pravidlo

Podle zlatého poměrového pravidla by mělo být tempo růstu tržeb větší než tempo růstu investic. V následující tabulce 3.5 jsou zachyceny výsledky daného pravidla, propočty tempa růstu jsou součástí přílohy č. 10. Firma splňuje výše zmíněnou podmínku, kdy tempo růstu tržeb je větší nežli investic. V případě přelomu let 2007/2008 došlo k většímu poklesu investic.

**Tab. 3.5: Vývoj tempa růstu tržeb a investic**

	2007/2006	2008/2007
Tempo růstu tržeb	0,507	-0,247
Tempo růstu investic	0,141	-0,332

Pramen: Vlastní zpracování.

### 3.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

V rámci zhodnocení ekonomické výkonnosti byly použity ukazatele finanční analýzy. Každá firma, jež chce na trhu prosperovat, musí být rentabilní, likvidní, úměrně zadlužena a produktivní. Proto byl zpracován rozbor poměrových ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a produktivity. Dané faktory jsou chápány jako rovnocenné, představují tedy vhodný nástroj pro mezipodnikové srovnání. Z toho důvodů budou výsledky jednotlivých ukazatelů použity pro vzájemné porovnání mezi analyzovanou firmou STANZA a jejím konkurentem stavební firmou Hofra. V této kapitole jsou ukazatele hodnoceny jednotlivě v rámci jejich vývoje v čase, rozbor v kontextu s porovnávanou firmou je uveden v následující kapitole 3.4. Všechny propočty poměrových ukazatelů jsou součástí přílohy č. 10 a 11.

#### 1) Analýza rentability

Ukazatele v rámci rentability poskytují údaje o efektivnosti hospodaření vložených prostředků do podnikání. V tabulce 3.6 jsou zaznamenány souhrnně všechny analyzované ukazatele rentability pro oba podnikatelské subjekty za dobu tří let. Výsledky v rámci rentability jsou grafickou zpracovány v příloze č. 12.

**Tab. 3.6: Vývoj ukazatelů rentability**

firma ukazatel	STANZA			Hofra, s. r. o.		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
<b>ROCE</b>	10,70 %	6,01 %	11,93 %	6,61 %	4,39 %	1,57 %
<b>ROA</b>	10,70 %	6,01 %	11,93 %	6,53 %	4,34 %	1,55 %
<b>ROS</b>	3,56 %	1,52 %	2,67 %	2,00 %	2,36 %	0,82 %

Pramen: Vlastní zpracování.

#### a) Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE)

Rentabilita investovaného kapitálu informuje o efektivnosti využívání nejen vlastního kapitálu, ale i cizích zdrojů. V rámci firmy STANZA došlo v roce 2007 k menšímu propadu. V konečném výsledku STANZA byla schopna svůj kapitál využívat efektivněji. Firma dosahuje stejných výsledků jako u následujícího ukazatele ROA, neboť nevykazuje žádné dlouhodobé závazky, dlouhodobé úvěry a rezervy, jež jsou zahrnuty v propočtu ukazatele ROCE. Naproti tomu stavební firma Hofra zaznamenala klesající trend. V prvních dvou letech hospodařila se svými zdroji účinněji. V posledním roce 2008 se rentabilita

investovaného kapitálu snížila až o trojnásobek. Příčinou razantního propadu byl bankovní úvěr ve výši 441 000 Kč. Hofra vykazuje za tento rok trojnásobně nižší zisk.

#### b) Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)

Rentabilita vložených prostředků je používána jako komplexní hodnocení efektivnosti hospodaření podniku. V tomto případě není důležitá struktura financí podniku, ale reprodukce celkového kapitálu bez ohledu na to, zda se jedná o cizí či vlastní zdroje. Rentabilita obou podniků se značně liší. Větší potenciál je skryt ve firmě STANZA, která dosahuje lepších výsledků. Pozitivním jevem je to, že rentabilita vlastního kapitálu dosahuje vyšších hodnot než rentabilita celkového kapitálu, a to v případě obou firem. To značí, že každá koruna cizího kapitálu přináší vyšší výnos podniku, nežli jsou náklady na zapůjčenou korunu. V rámci činnosti firmy Hofra vykazují výsledky rentability značný pokles k roku 2008.

#### c) Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb představuje neméně důležitý ukazatel, jenž poukazuje na podíl čistého zisku na tržbách. Firma STANZA vykazuje stejný trend vývoje jako u předešlých ukazatelů rentability, jak je patrné z tabulky 3.6. Průměrně lepších hodnot dosahuje firma STANZA. V případě stavební firmy Hofra je zaznamenána nejnižší ziskovost v roce 2008, kdy se zisk snížil až trojnásobně, což zapříčinily příliš vysoké náklady spojené s provozní činností.

## 2) Analýza likvidity

Ukazatele likvidity zkoumají způsobilost podniku platit krátkodobé závazky. Vývoj jednotlivých ukazatelů obou firem je zachycen v tabulce 3. 7, graficky pak znázorněn v příloze č. 13.

**Tab. 3.7: Vývoj ukazatelů likvidity**

firma ukazatel	STANZA			Hofra, s. r. o.		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
<b>Běžná likvidita</b>	6,34	4,83	3,74	71,22	0	58,37
<b>Pohotová likvidita</b>	6,34	4,83	3,74	64,12	0	40,91
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,51	0,57	0,45	0,95	0	0,09

Pramen: Vlastní zpracování.



#### **a) Běžná likvidita**

Běžná likvidita poukazuje na platební schopnost podniku. Ukazatel zde vyjadřuje, kolikrát by firma uspokojila své závazky v případě, že by všechn svůj oběžný majetek proměnila v hotovost. Doporučená hodnota by měla dosahovat větší výše než 1,5. Lepších výsledků dosahuje firma Hofra. V případě výrazných výkyvů, jak je tomu u firmy Hofra, signalizuje nestabilitu. Za rok 2007 je v tabulce 3.7 uvedena nula to z toho důvodů, že v tomto období firma nevykazovala žádné krátkodobé závazky.

#### **b) Pohotová likvidita**

V rámci ukazatele pohotové likvidity je brán v potaz likvidní majetek očištěn o zásoby. V případě firmy STANZA jsou hodnoty tohoto ukazatele stejné jako v případě běžné likvidity, jelikož firma ve svých účetních výkazech nemá zaznamenány zásoby. Při posouzení běžné a pohotové likvidity v rámci firmy Hofra nejsou rozdíly významné, je možno konstatovat, že firma neskládá nadměrné zásoby.

#### **c) Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita zohledňuje pouze nejlikvidnější majetek, v tomto případě se jedná o peníze v pokladně a na bankovním účtu. Optimální situace nastává, kdy ukazatel dosahuje hodnoty 0,9 až 1,1, což splňuje pouze firma Hofra v roce 2006. V následujících letech došlo k razantnímu poklesu vzhledem k neuhrazeným pohledávkám po lhůtě splatnosti. Firma STANZA se pohybuje v jednotlivých letech přibližně na stejné úrovni, jež není příliš ideální vzhledem nízkým hodnotám. Firma by tudíž nebyla schopná okamžité splatit své závazky.

### **3) Analýza aktivity**

Skupina daných ukazatelů poukazuje na potenciál firmy užívat investované finanční prostředky, a to prostřednictvím doby obratu nebo počtem obrátek jednotlivých aktiv. Jejich vývoj je zaznamenán v grafické podobě v příloze č. 14 a v následující tabulce 3.8.

**Tab. 3.8: Vývoj ukazatelů aktivity**

ukazatel \ firma	STANZA			Hofra, s. r. o.		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
<b>Obrat aktiv</b>	3,00	3,97	4,47	3,26	1,84	1,89
<b>Doba obratu pohledávek</b>	99,15	73,73	63,50	82,57	118,92	120,23
<b>Počet obrátek pohledávek</b>	3,68	4,95	5,75	4,42	3,07	3,04
<b>Doba obratu závazků</b>	17,01	17,29	19,33	87,30	153,99	151,44

Pramen: Vlastní pramen.

#### a) Obrat aktiv

Obrat aktiv informuje o tom, kolikrát jsou celková aktiva za dobu jednoho roku přeměněna v utržené peněžní prostředky. Jako pozitivní vývoj je vnímán vzestupný trend, čemuž dostává firma STANZA. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1. Dané výše dosahují obě porovnávané firmy, tedy lze tento ukazatel hodnotit na obou stranách kladně. Ovšem firma Hofra vykazuje sestupný trend, což je nežádoucí.

#### b) Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek vyjadřuje, za jak dlouho odběratelé splatí svoje závazky vůči firmě. Po tuto dobu zde firma vystupuje jako věřitel, kdy poskytuje svým zákazníkům obchodní úvěr. Poměrně vysoké hodnoty, jež dosahují obě firmy, nejsou nic překvapivého. Jelikož v oboru stavebnictví je doba splatnosti faktur obvykle vyšší, a to 30 až 90 dní. Nehledě na neplatiče a vzniklé problémy s těžko vymahatelnými pohledávkami. Vyšší hodnot v tomto případě dosahuje firma Hofra, což souvisí s neuhrazenými pohledávkami po lhůtě splatnosti. Ke konci roku 2008 firma eviduje pohledávky po lhůtě splatnosti v celkové výši 5 872 000 Kč.

#### c) Počet obrátek pohledávek

Tento ukazatel stanoví průměrný počet dní, než se splatí všechny evidované pohledávky. Ze zjištěných výsledků se vyvíjí situace pro obě firmy vcelku příznivě. Pozitivnější vývoj dosahuje firma Hofra, která tento ukazatel rok od roku snižuje.

#### d) Doba obratu závazků

Doba obratu závazků by měla dosahovat vyšších hodnot než doba obratu pohledávek, jelikož firma musí být v čase splatnosti svých závazků dostatečně likvidní. V rámci firmy STANZA toto pravidlo není dodrženo, je možno posoudit v tabulce 3.8, což je dáno neexistencí dlouhodobých závazků, přičemž firma eviduje dlouhodobé pohledávky. Stavební

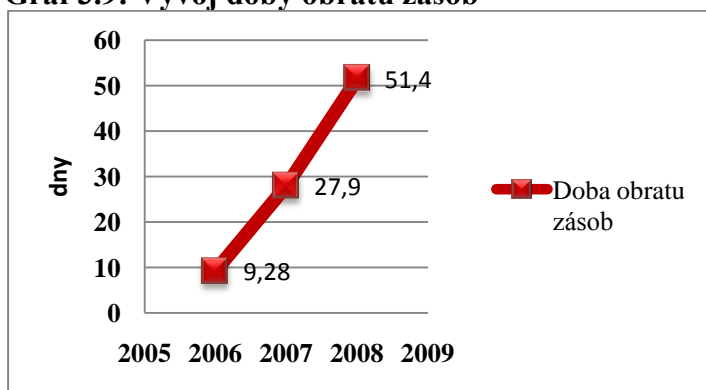
firma Hofra vyšších hodnot než v případě doby obratu pohledávek. Platební morálka firmy vůči dodavatelům je o něco horší nežli platební morálka jejich zákazníků.

Následující ukazatele informující o stavu hospodaření se zásobami jsou propočítány pouze pro firmu Hofra, jelikož stavební firma STANZA nevykazuje žádné zásoby.

#### e) Doba obratu zásob

Doba obratu zásob ukazuje počet dní, v nichž jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby či prodeje. Žádoucí je co nejnižší hodnota tohoto ukazatele a sestupný trend vývoje. V této oblasti se firma Hofra potýká s určitými problémy, jak je vidět na grafu 3.9. Zásoby jsou důležité v rámci zabezpečení plynulého chodu. Ovšem na druhou stranu jejich přílišná výše váže k sobě kapitál, jenž snižuje likviditu firmy a zároveň omezuje úspory.

**Graf 3.9: Vývoj doby obratu zásob**

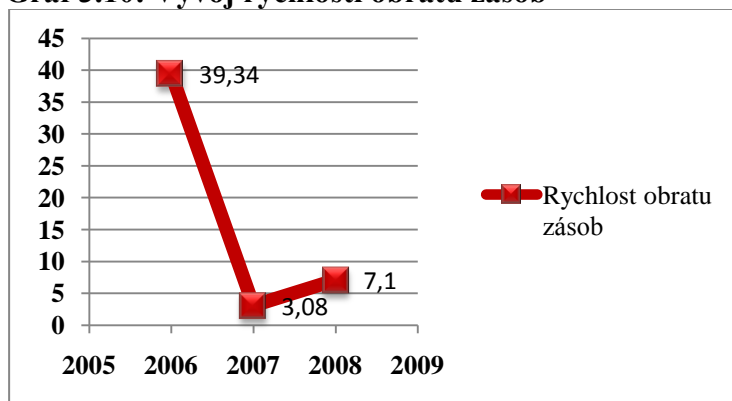


Pramen: Vlastní zpracování.

#### f) Rychlost obratu zásob

Tento ukazatel hodnotí, kolikrát se za dobu jednoho roku zásoby přemění v peněžní prostředky na pokladně nebo bankovním účtu. Pozitivní situace nastává v případě, kdy je hodnota ukazatele vyšší a vykazuje vzestupný trend. To ovšem není případ stavební firmy Hofra, jak je možno zaznamenat na následujícím grafu 3.10.

**Graf 3.10: Vývoj rychlosti obratu zásob**



Pramen: Vlastní zpracování.

#### 4) Analýza produktivity

Produktivita vypovídá o stavu hospodaření podniku. Tento ukazatel ovlivňuje schopnost zaměstnanců podílet se na vytváření hodnoty, což je samozřejmě i otázkou dobrého managementu a motivací kvalifikovaných pracovníků. Souhrn vývoje ukazatelů produktivity obou stavebních firem je zachycen v následující tabulce 3.9.

**Tab. 3.9: Vývoj ukazatelů produktivity**

ukazatel \ firma	STANZA			Hofra, s. r. o.		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
<b>Tržby na zaměstnance</b>	1 459	2 198,83	1 419	3 406,73	2 251,81	2 269,63
<b>Přidaná hodnota na zam.</b>	196,83	171,83	163,43	365,20	304,13	237,94
<b>Zisk na zaměstnance</b>	52	33,33	37,86	68,27	53,25	18,56

Pramen: Vlastní zpracování.

##### a) Tržby na zaměstnance

Tento ukazatel vyjadřuje v peněžním vyjádření část tržeb průměrně vytvořenou jedním zaměstnancem. Žádoucím trendem, v rámci vývoje daného ukazatele, jsou rostoucí hodnoty. Firma STANZA zaznamenává k poslednímu roku 2008 nejnižší hodnoty, i když je dosaženo vyššího zisku než v minulém roce. Naopak nejvyšší hodnoty je dosaženo v roce 2007. Rok 2006 byl pro firmu Hofra z hlediska produktivity neúspěšnější.

##### b) Přidaná hodnota na zaměstnance

Přidaná hodnota na zaměstnance představuje zisk a náklady, jež jsou spjaty s materiálem při zpracování. Ukazatel zobrazuje přidanou hodnotu v průměru

vyprodukovanou každým pracovníkem. Nežádoucí klesající trend vykazuje firma STANZA dle údajů z tabulky 3.9. Stejný vývoj je zaznamenán i druhé firmy.

### c) Zisk na zaměstnance

Ukazatel zisku na zaměstnance má vypovídající schopnost, o tom v jaké výši se každý zaměstnanec zapříčinil o vytvoření čistého zisku. V tomto směru je na tom lépe firma Hofra s výjimkou posledního roku, kdy došlo téměř k trojnásobnému poklesu. V předešlých dvou letech se firma prezentuje jako produktivnější.

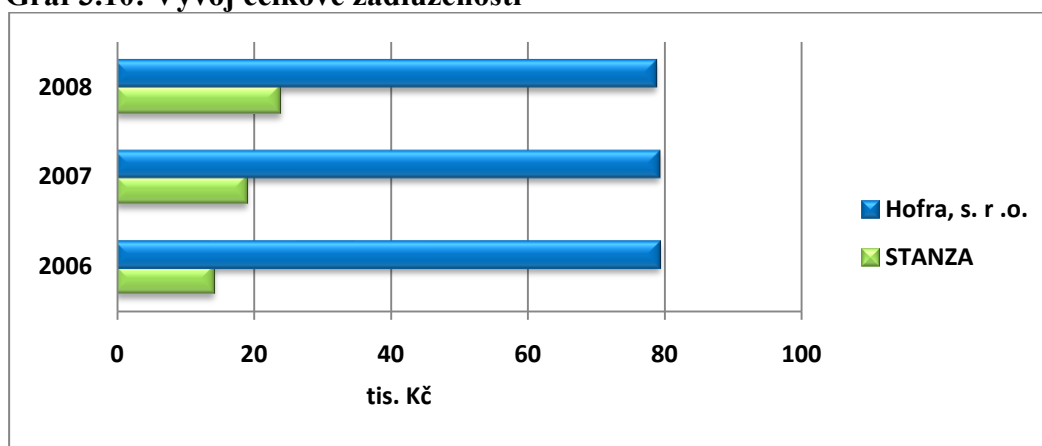
## 5) Analýza zadluženosti

V rámci ukazatele zadluženosti byl použit pouze jeden ukazatel vzhledem na to, že obě firmy nejsou zatíženy úvěrem či jiným dlouhodobými půjčkami. Pouze firma Hofra využila v roce 2008 k financování své činnosti bankovní úvěr.

### a) Ukazatel celkové zadluženosti

Celková zadluženost podniku představuje základní údaje v rámci zhodnocení poměru vlastního a cizího kapitálu. Obecně je doporučena hodnota 0,5, tedy 50 %. Tuto zásadu dodržela firma STANZA, kdy cizí kapitál nedosahuje ani 30 %. Stavební firma Hofra je neúměrně zatížena cizími zdroji, a to zhruba ve výši 80 %.

**Graf 3.10: Vývoj celkové zadluženosti**



Pramen: Vlastní zpracování.

### 3.3.4 Analýza bankrotních a bonitních modelů

V rámci doplnění předchozích výsledků jednotlivých ukazatelů finanční analýzy budou zde použity bankrotní a bonitní modely. Tyto modely v sobě zahrnují jednotlivé složky finančního rozboru a hodnotí tak výkonnost podniku jediným číslem. V tomto případě budou rovněž srovnány výsledky obou analyzovaných podnikatelských subjektů.

#### 1) Altmanův model

Propočty v rámci Altmanova modelu jsou uvedeny v příloze č. 15 a 16. V následující tabulce 3.10 je možno posoudit konečné výsledky obou firem za všechna analyzovaná období.

**Tab. 3.10: Výsledky Altmanova modelu**

	2006	2007	2008
<b>STANZA</b>	6,53	6,52	6,75
<b>Hofra, s. r. o.</b>	4,32	2,90	2,86

Pramen: Vlastní zpracování.

Podle hodnotící škály, která je uvedena v kapitole 2.4.3, se obě stavební firmy řadí mezi podniky, jež jsou po finanční stránce vitální. V rámci hodnocení dosahuje firma STANZA vyšších hodnot, což je zapříčiněno nízkým stavem krátkodobých závazků a absencí bankovního úvěru.

#### 2) Index IN01

Index IN01 je posledním hodnoceným bankrotním modelem, který poukazuje na schopnost firmy vytvářet hodnotu či nikoli. Postup výpočtu je uveden v příloze č. 15 a 16. Konečné výsledky tohoto indexu jsou zachyceny v následující tabulce 3.11.

**Tab. 3.11: Výsledky indexu IN01**

	2006	2007	2008
<b>STANZA</b>	2,55	2,20	2,29
<b>Hofra, s. r. o.</b>	7,51	0,72	5,88

Pramen: Vlastní zpracování.

Situace v rámci firmy STANZA je po celou dobu analyzovaných let stabilní. Na základě výsledků spadá firma mezi podniky vytvářející hodnotu. Složitější případ představuje druhá firma, které vykazuje nejlepší výsledky v letech 2006 a 2008. Ovšem za rok 2007 se

firma Hofra, na základě hodnocení IN01 indexem, dostala do nejhorší skupiny podniků. Tento stupeň posuzuje podniky, jejichž existence je ohrožena, neboť nevytváří žádnou hodnotu. Stavební firma Hofra v rámci roku 2007 vykazuje v účetních výkazech nulové krátkodobé závazky, což má za následek nízká hodnota indexu. V tomto roce firma pokrývá všechny oběžný majetek z dlouhodobých zdrojů, kdy dochází k překapitalizování.

### 3) Kralickův Quick test

Zástupce bonitního testu pro analýzu představuje Kralickův Quick test, jehož komplexní výpočty obou firem jsou uvedeny v příloze č. 15 a 16. V následující tabulce 3.12 jsou zaznamenány konečné bodové výsledky stavebních firem.

**Tab. 3.12: Získané body v rámci Kralickova Quick testu**

ukazatel \ firma	STANZA			Hofra, s. r. o.		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Kvóta vlastní kapitál	1	1	1	2	3	2
Doba splácení dluhu z CF	1	1	1	3	3	5
Cash flow v tržbách	4	4	4	4	4	4
Rentabilita aktiv	3	4	3	4	4	4
<b>Průměrný počet bodů</b>	<b>2,25</b>	<b>2,5</b>	<b>2,25</b>	<b>3,25</b>	<b>3,5</b>	<b>3,75</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Na základě výsledků z analýzy lze vyhodnotit firmu STANZU jako průměrný podnik a firmu Hofra jako více méně podprůměrnou. STANZA dosahuje výborných výsledků u ukazatelů kvóty vlastního kapitálu a doby splácení dluhu z CF, což je dáno absencí bankovních úvěrů a dlouhodobých závazků. Ve zbylých faktorech vykazuje špatné výsledky, jak již vyplynulo z předešlých ukazatelů, firma hospodá s malou rentabilitou. U porovnávací firmy je situace obdobná v rámci ukazatelů cash flow v tržbách a rentability aktiv. Horších známek dosahuje u kvóty vlastního kapitálu, což je dáno nepoměrem vlastních a cizích zdrojů. Nevalné výsledky jsou zaznamenány i u ukazatele doby splácení dluhu z CF. V roce 2008 je situace zhoršena neuhrazenými pohledávkami po lhůtě splatnosti. Firma v rámci překonání finanční tísně využila k financování bankovní úvěr.

### 3.4 Vyhodnocení výsledků finančního rozboru srovnávaných podniků

Tato kapitola se bude zabývat srovnáním analyzovaných podnikatelských subjektů v rámci finančních výsledků a další nefinančních faktorů. Pro realizaci celkového zhodnocení výkonnosti a vzájemného porovnání firem bude vycházeno z oddílu 2.5, jedná se o uskutečnění kroku č. 5 – Zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku.

#### 3.4.1 Zhodnocení výsledků z realizace finanční analýzy

Na začátek zhodnocení je nutno podotknout jisté skutečnosti. Analyzované firmy mají různou právní formu podnikání, a to fyzická osoba a společnost s ručením omezeným. To by na první pohled představovalo překážku v rámci hodnocení finančních výsledků, ale oba podnikatelské subjekty vedou účetnictví. V podstatě neexistují rozdíly ve vedení účetnictví fyzickou a právnickou osobou. Jediným rozdílem je, že fyzická osoba nemá povinnost zřizovat účet základního kapitálu a rezervního fondu. Všechny osobní vklady, výběry na osobní spotřebu a přijaté dary se zachycují na účet individuálního podnikatele 491. Zůstatek tohoto účtu se promítne do rozvahové položky základní kapitál. Zajisté jsou nastaveny jiné daňové podmínky v rámci daně z příjmu fyzických a právnických osob. Z tohoto důvodu byly ve finanční analýze zahrnuty ukazatele, jež zohledňují zisk před zdaněním.

V rámci **hodnocení rentability** se prokázalo, že obě firmy byly v této oblasti efektivní. Horších výsledků dosáhla firma Hofra, jelikož eviduje dlouhodobé závazky zhruba ve výši 15 mil Kč. Naproti tomu firma STANZA vykazuje pouze krátkodobé závazky v daleko menší míře, kdy se jedná o stotisícové částky. Nepříznivým rokem se pro firmu Hofra jeví poslední sledované období, kdy si musela vzít, v rámci zajištění finanční situace, bankovní úvěr ve výši 441 000 Kč. Danou situaci zapříčinily těžko vymahatelné pohledávky, kdy jejich celková výše po lhůtě splatnosti dosahuje 5 872 000 Kč. Propad zaznamenala firma STANZA v roce 2007, kdy došlo k výraznějšímu poklesu rentability. I když vykazovala o 4 439 000 Kč větší obrát než v minulém roce, zisk po zdanění činil o 113 000 Kč méně. Daná situace byla zřejmě způsobena nelukrativními zakázkami či přílišnými provozními náklady v rámci reklamací apod.



**V oblasti likvidity** se jako úspěšnější ukázala firma Hofra. Jediná výhrada se váže k okamžité likviditě v posledním sledovaném období, kdy nedosahuje doporučených hodnot. V této situaci firma není schopna okamžitě dostát svým závazkům, což je způsobeno nehostečnou peněžní hotovostí. V oběžném majetku váže nadměrnou výši dlouhodobých pohledávek. Stavební firma STANZA splňuje stanovené podmínky ve všech stupních likvidity vyjímaje okamžitou likviditu. Neuspokojivé výsledky v této oblasti jsou způsobeny nedostatečnou hotovostí v pokladě či na běžném účtu.

Z výsledků **analýzy aktivity** lze konstatovat, že se jednotlivé ukazatele u firem vyvíjejí rozdílně. Firma STANZA dosahuje pozitivnějších výsledků v rámci obrátu aktiv, kdy splňuje obecné pravidlo vzestupného trendu. Opačný vývoj je zaznamenán na straně firmy Hofra. Doba obrátu pohledávek se u firmy STANZY zkracuje na rozdíl od druhé zkoumané firmy. V případě negativního vývoje firmy Hofra, mohou za nastalou situaci rostoucí pohledávky po lhůtě splatnosti. Vezmeme-li v potaz ukazatel počet obrátek pohledávek a sestupný směr vývoje, vypovídá to o zkracování doby splatnosti faktur. Ukazatele zohledňující efektivnost hospodaření bylo možno posuzovat pouze u firmy Hofra, jelikož druhá analyzovaná firma nevykazuje po dobu sledovaných období nulové zásoby. Tato velmi příznivá a všemi firmami vítaná skutečnost byla STANZOU odůvodněna jako velmi profesionální a pečlivá práce rozpočtáře. Zásobovací politika u stavební firmy Hofra je poněkud odlišná. Negativní vývoj je možno sledovat v případě obrátu zásob, kdy v posledním sledovaném roce došlo ke zvýšení jejich vázanosti v podniku až na 51,4 dne. Vzestupný trend je způsoben neúměrným růstem zásob, jež se oproti roku 2006 zvýšily až čtyřnásobně. V rámci rychlosti zásoby bylo nejlepších výsledků dosahováno v prvním sledovaném období. Následně došlo k razantnímu poklesu vzhledem k nízkému stavu tržeb. V roce 2008 je zaznamenán vzestupný trend, jenž by v zájmu firmy měl pokračovat i v dalších letech.

**Produktivita** není klasickým zástupcem ukazatele v rámci zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku. Každý podnikatelský subjekt se prezentuje jako individuální a samostatná jednotka s rozličnými požadavky na počet a strukturu zaměstnanců. Z toho důvodu jsou ukazatele produktivity hodnoceny pouze v čase, vzájemné porovnání je bezpředmětné. Obecně lze konstatovat, že větší počet zaměstnanců je schopen pokrýt více práce, tudíž firma je způsobilá přijmout více zakázek. Větším počtem zaměstnanců disponuje firma Hofra, což ale nic neznamená. V případě, kdy stavební firma STANZA nemá dostatek pracovní síly, jejich absenci řeší prostřednictvím uzavírání smluvního vztahu se

subdodavateli. Toto řešení je produktivnější než rozšíření pracovních řad firmy, neboť z hlediska krátkodobé potřeby pracovní síly odpadají pozdější náklady v rámci její nevyužití především v období zimy.

Hodnota ***ukazatele celkové zadluženosti*** se u obou firem liší, což je dáno rozdílnou politikou v rámci financování. Finanční struktura firmy STANZA splňuje obecné pravidlo, kdy míra krytí majetku cizími zdroji je na úrovni 30 %. Zásadou vedení firmy je za daných okolností se nezdlužovat a případné potřebné finance dotovat z vlastních zdrojů. Naproti tomu firma Hofra vykazuje podíl cizích zdrojů ve výši zhruba 80 %.

V rámci ***Altmanova modelu - Z-score*** získaly firmy stejné hodnocení, kdy byly označeny za zdravé podniky. Vyšších výsledků dosahovala stavební firma STANZA, což bylo zapříčiněno neexistencí bankovního úvěru a nízkými hodnotami krátkodobých závazků. V případě realizace ***indexu IN01*** rovněž firmy dosáhly stejného pozitivního hodnocení jako podniky vytvářející hodnoty. Zde lepších výsledků dosahovala firma Hofra vyjímaje roku 2007, kam spadala dosaženými hodnotami mezi podniky s ohroženou existencí. Nízká hodnota indexu v tomto roce je způsobena absencí krátkodobých závazků, kdy je všechn oběžný majetek financován z dlouhodobých zdrojů. Podstatně horších výsledků bylo prokázáno u firmy Hofra ***v rámci Kralickova Quick testu***, kdy jednoznačně úspěšnější se jevila druhá sledovaná firma. Výsledky dosažené firmou STANZA za všechna sledovaná období lze hodnotit jako lepší průměr. Nejhorších výsledků dosahovala v oblasti rentability aktiv a cash flow v tržbách, což byl stejný případ i u druhé firmy. Výrazně lepších výsledků firma STANZA dosáhla v ukazatelích doby splácení dluhu a kvóty vlastního kapitálu. Zatím co stavební firma STANZA vykázala k poslednímu sledovanému období zlepšení, u firmy Hofra naopak došlo ke zhoršení.

### 3.4.2 Analýza ostatních nefinančních faktorů

V rámci komplexnosti hodnocení výkonnosti obou firem je nutné vzít v potaz i ostatní faktory nefinančního charakteru. Analýze budou podrobeny faktory, jejichž výčet je uveden v následující tabulce 3.13. a podrobnější komentář je součástí přílohy č. 17.

**Tab. 3.13: Srovnání nefinančních faktorů**

faktor \ firma	STANZA	Hofra, s. r. o.
<b>Právní forma</b>	fyzická osoba	společnost s ručením omezeným
<b>Rok založení</b>	2001	2004
<b>Národnost majitelů</b>	česká	česká
<b>Počet zaměstnanců</b>	7	16
<b>Certifikace ČSN ISO 9001:2001</b>	ne	ano
<b>Sortiment nabízených služeb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- výstavba bytových a rodinných domů</li> <li>- nízkoenergetické a pasivní domy na klíč</li> <li>- rekonstrukce, nástavby a přístavby</li> <li>- zateplovací systémy</li> <li>- demolice objektů včetně zajištění recyklace a přesunu</li> <li>- obklady a dlažby</li> <li>- zámkové dlažby, opěrné zdi, okapové chodníky</li> <li>- tesařské, pokrývačské, klempířské konstrukce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- výstavba bytových a rodinných domů</li> <li>- rekonstrukce, nástavby a přístavby</li> <li>- zateplovací systémy</li> <li>- zemní práce</li> <li>- výstavba průmyslových objektů a hal</li> <li>- výstavba zpevněných ploch a inženýrských sítí</li> <li>- výstavba opěrných zdí a protihlukových stěn</li> </ul>
<b>Zázemí firmy</b>	v prostorách rodinného domu	vlastní prostory firmy
<b>Marketing</b>	webové stránky, inzerce v místním tisku, Seznam.cz, potisk automobilů firemním logem, jednotné oblečení zaměstnancům.	webové stránky, Seznam.cz
<b>Spolupráce</b>	v pozici subdodavatele	neuvádí

Pramen: Vlastní zpracování na podkladech interní dokumentace firmy STANZA [44] a dle dostupných informací o firmě Hofra [33], [42].

## **4. Shrnutí, doporučení a návrhy**

V rámci realizace analýzy finanční ukazatelů a porovnání ostatních nefinančních faktorů obou zkoumaných firem budou v následující podkapitole 4.1 shrnuty dosavadně zjištěné poznatky. Na jejich základě budou nastíněna určitá doporučení a návrh v zájmu zvýšení výkonnosti firmy STANZA, což je obsahem oddílu 4.2.

### **4.1 Shrnutí zjištěných poznatků**

Majitel firmy STANZA přešel v roce 2006 z daňové evidence na vedení účetnictví na základě dobrovolnosti, jelikož v této formě vykazování hospodaření spatřoval jisté výhody. Daňová evidence je uživatelsky logičtější a průhlednější, kdežto účetnictví je složitější a náročnější na pochopení, ale má i své neocenitelné výhody. Jednak vytváří dokonale provázaný systém, jenž zachycuje momentální stav, umožňuje provádět automatickou kontrolu vedených účtů a účetních závěrek a dané zápisy je možno podrobit analýze. Jediný rozbor, který se ve firmě realizuje, je horizontální analýza rozvahy.

Na základě výsledků z finanční analýzy je možno konstatovat, že oba zkoumané podnikatelské subjekty mají dobrou finanční situaci. Firma STANZA zaznamenala v roce 2007 pokles. Oproti tomu firma Hofra může za nevydařené období označit rok 2008. Všeobecně lépe se prezentovala stavební firma STANZA. Oba tyto podnikatelské subjekty se jeví jako rovnocenné, kdy každý prochází určitými výkonnostními výkyvy.

Stavební firma STANZA dosahovala ve většině případů lepších výsledků. K získání dané pozice přispívá politika společnosti, kdy dochází k efektivnímu hospodaření se zásobami, absencí bankovních úvěrů a neexistencí dlouhodobých závazků. Firma dosahuje lepší rentability. Na druhou stranu dosahuje nižších hodnot, ale v normě, oproti druhému podniku. Nedostatky vykazuje firma v případě okamžité likvidity, kdy firma nemá dostatek peněžní hotovosti. Se stejným problémem při výrazně nižší hodnotě se potýká i firma Hofra. V rámci porovnávaných ukazatelů aktivity firma STANZA dosahuje lepších výsledků.

V případě užití bonitního a bankrotních modelů k hodnocení výkonnosti podniku, vykazovaly firmy hodnocení na stejné úrovni, tedy jako dobře hospodařící podnik či jako podnik vytvářející hodnotu. Rozdíly byly zaznamenány pouze ve výši dosahovaných výsledků, kdy firma STANZA dosahovala vyšších hodnot. Značně rozdílné hodnocení se projevilo v rámci Kralickova Quick testu, kdy firma Hofra získala zhruba o stupeň horší známky za všechny sledovaného období. Navíc trend těchto dosahovaných známek se vyvíjel zhoršujícím se směrem.

Při posouzení faktorů nefinančního charakteru je firma Hofra hodnocena ve dvou aspektech pozitivněji nežli analyzovaný subjekt. Za prvé je držitelem certifikace jakosti ČSN ISO 9001, což představuje záruku kvalitního managementu firmy. Dalším aspektem, jenž vytváří v očích zákazníků profesionální a důvěryhodný dojem, je vybudované zázemí firmy Hofra.

## **4.2 Návrhy a doporučení**

Tato kapitola se bude zabývat nastíněním návrhů a doporučení na základě zjištěných poznatků v rámci zvýšení ekonomické výkonnosti stavební firmy STANZA. Pro realizaci návrhů a doporučení je vycházeno z teoretického pokladu oddílu 2.5 dle posledního kroku č. 6 – Návrhy a doporučení.

Na základě zjištění a porovnání finančních výsledků s konkurenční firmou, není mnoho prostoru pro zlepšování těchto ukazatelů, jelikož jejich výše odpovídala stanoveným standardům. Firmu STANZU je možno ohodnotit jako výkonnostně průměrný podnik s dobrým finančním zdravím.

### **1) Využití factoringu**

V rámci předcházení problémů, jež se projevily u firmy Hofra v otázce neuhrazených pohledávek po lhůtě splatnosti, by bylo namístě doporučit kontrolu platební morálky odběratelů. Firma STANZA vykazovala nízkou okamžitou likviditu, jelikož měla své peněžní

prostředky vázány v krátkodobých pohledávkách, některé byly i po lhůtě splatnosti. V případě napravení daného stavu či akutní potřeby peněžní hotovosti je možno využít factoring. Faktoring představuje jednu z forem krátkodobého financování založeného na odkupu krátkodobých pohledávek z obchodního styku ještě před lhůtou jejich splatnosti factoringovými společnostmi. Tato služba je realizována bez složitých administrativních procedur a nutnosti bankovního jištění. Factoring je výhradně určen podnikatelům a firmám, kdy jsou vymezeny podmínky, co může být předmětem této služby. Pro obor stavebnictví je někdy factoring uváděn jako nevhodný produkt. Factoring lze využít v případě, kdy podnikatel poskytuje opakovaně služby stejnému okruhu zákazníků, s nimiž trvá spolupráce alespoň rok či je uzavřena smlouva na další období. Tuto podmínku firma STANZA splňuje v rámci spolupráce s většími firmami, kde figuruje jako subdodavatel, což firmu opravňuje k uplatnění factoringu.

Při factoringu dochází k postoupení pohledávky a factor<sup>21</sup> se tak stává novým věřitelem vůči odběrateli. Na základě faktury a dalších materiálů dochází ke složení zálohové části z postoupené pohledávky, u některých factoringových společností až do výše 90 %. Firma tyto prostředky získá do 48 hodin, případně ihned po předání potřebných dokumentů. V okamžiku, kdy odběratel factorovi zaplatí, firma obdrží zbylou částku z postoupené pohledávky. Factor zároveň provede vyúčtování za poskytnuté služby. Cena za factoring představuje dvě položky: úroková sazba a factoringový poplatek. Výše úrokové míry dosahuje obdobné úrovně jako sazba u kontokorentního účtu. Poplatek je vyměřen jako procento z nominální hodnoty postoupené pohledávky, obvykle do výše 1,5 %.

Zde jsou uvedeny factoringové firmy, jež jsou členy Asociace factoringových společností: D. S. Factoring, s. r. o., Factoring České spořitelny, a. s., Factoring KB, a. s., HVB Factoring, s. r. o., NLB Factoring, a. s., ČSOB Factoring, a. s., TRANSFINANCE, a. s.

## **2) Vybudování vlastních prostor firmy**

V oblasti ostatních nefinančních faktorů je jako nezávažnější nedostatek hodnoceno zázemí firmy. V zájmu zvyšování výkonnosti firmy je nezbytné se určitým vhodným způsobem prezentovat a působit na potenciální klientelu. Na výběr v tomto případě je několik

---

<sup>21</sup> specializovaná factoringová společnost

způsobů financování: z vlastní peněžních prostředků, prostřednictvím bankovního úvěru nebo využít možnosti peněžní podpory ze strukturálních fondů Evropské unie.

Výhodnější a atraktivnější možností je shledána subvence poskytovaná Evropskou unií. Dotační tituly, které je možno čerpat v rámci daného záměru jsou operační program Progres a Záruka. Pomoc lze využít na zakoupení pozemku, výstavbu budovy a případně nákup stavební techniky. V rámci operačního programu Progres je finanční podpora poskytována prostřednictvím zvýhodněného úvěru.

V případě chce-li podnikatel získat bankovní úvěr v hodnotě několika miliónů, banka si klade jako jednu z podmínek pro poskytnutí úvěru jeho ručení. Pro případ, že podnikatel nemůže ničím ručit, je vhodný program Záruka, který poskytuje podporu ve formě zvýhodněné záruky. Záruka může být použita pouze u úvěrů, jež poskytují banky, které mají uzavřenou smlouvu o spolupráci se zprostředkujícím subjektem, tedy s Českomoravskou rozvojovou a záruční bankou. Programy Progres a Záruka nelze vzájemně kombinovat. Zároveň není možné k jednomu projektu využít financování z několika veřejných podpor.

Prostřednictvím portálu Czechinvest jsou zveřejňovány výzvy, které představují dokumenty obsahující podrobné informace, instrukce pro postup k podání registrační žádosti a konkretizace způsobilých výdajů. Pro oba výše zmíněné operační programy byly již tyto výzvy uskutečněny a jejich evidence a hodnocení probíhá do konce roku 2010. Další žádosti bude možno podat v následujících letech, a to až do konce roku 2013, kdy končí poskytování finanční podpory ze strukturálních fondů. Vzhledem k časové náročnosti nalezení vyhovujícího pozemku a vyřízení dalších formalit je rok 2011 pro podání žádosti vyhovující.

Z hlediska výběru správného dotačního titulu a zvýšení šancí na získání finanční pomoci je nejlepší cestou využít služeb akreditovaných poradců, jako jsou např. BIC Brno, s. r. o., BEVE, s. r. o., nebo ECONOMY RATING, a.s. Poradenské agentury si účtují určité procento ze získané finanční částky. Vezme-li se v úvahu výše podpory 5 mil. Kč, zaplatil by majitel firmy 150 000 Kč při provizi tří procent.

### **3) ČSN ISO 9001:2009 Systém managementu kvality**

V zájmu rostoucích nároků zákazníků na systém řízení a efektivní realizaci v organizaci byly stanoveny normy systému managementu kvality řady ISO 9000. V dnešním konkurenčním světě je toto opatření spíše nutností než konkurenční výhodou. Norma ČSN ISO 9001:2009 specifikuje požadavky na systém managementu kvality, jež může firma užít pro smluvní účely s dodavateli a zákazníky či interní aplikací. Certifikace představuje nezávislé posouzení způsobilosti firmy plnit požadavky dle normy, zákazníků, požadavky předpisů, také vlastních požadavků stanovených pro účinné fungování všech procesů a neustálého zlepšování daného systému managementu kvality. Na základě této certifikace je možno se přihlásit do výběrového řízení státních zakázek.

Zabezpečení této certifikace se může jevit pro malé firmy finančně nákladnější, kdy cena se pohybuje kolem 50 000 Kč a výše. Z tohoto důvodu existuje možnost získání státního příspěvku<sup>22</sup> na daný účel. Na jihomoravském kraji jsou k dispozici tyto akreditované certifikační orgány v rámci ISO 9001, všechny firmy se nacházejí v okolí Brna: AZ Cert EU, s. r. o., Q – com, s. r. o., Quality Systems Provider, s. r. o., Audiso, s. r. o.

### **4) Přeměna právní formy podnikání**

Za úvahu by stála i přeměna právní formy na společnost s ručením omezeným. Firma se statutem fyzické osoby v obchodních vztazích může působit jako malý a bezvýznamný partner. Největší riziko vyvstává v rámci fyzické osoby z neomezeného ručení podnikatele za závazky společnosti. Nehledě na omezený přístup k bankovním úvěrům včetně vysoké úrokové sazby. Na podnikatele jsou rovněž kladeny velké požadavky na odborné a ekonomické znalosti. Majitel firmy STANZA spíše zastává odbornou stránku podnikání. Samozřejmě, že každá právní forma podnikání má svoje výhody i nevýhody. Záleží pouze na uvážení majitele firmy, posouzení stávající situace a možnosti dalšího rozvoje do budoucna. Na druhou stranu kdo nechápe, jak společnost s ručením omezeným funguje, může těžko na této formě profitovat.

---

<sup>22</sup> Více informací o možnostech získání státního příspěvku na certifikát jsou dostupné z WWW: <[http://www.xeos.cz/index.php?menu=statni\\_dotace](http://www.xeos.cz/index.php?menu=statni_dotace)>.



## 5. Závěr

Posuzování a průběžné monitorování finanční situace podniku je důležité v zájmu zajištění produktivity, rentability a likvidity. Zhodnocení finančního zdraví podniku umožňuje odhalit jeho silné a slabé stránky, nastínit tak správnou cestu v rámci zvýšení výkonnosti a konkurenceschopnosti podniku.

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit ekonomickou výkonnost analyzovaného stavebního podniku STANZA za období let 2006 až 2008. V zájmu výkonnostního rozboru byly vybrány ukazatelé finanční analýzy a další poměřovací nástroje. V rámci komplexního posouzení úrovně hospodaření zkoumané firmy byla užita metoda benchmarking, která představuje neustálé monitorování a vyhodnocování dosahovaných výsledků s nejlepším podnikem v odvětví, a to se stavební firmou Hofra, s. r. o. V rámci realizace benchmarkingu byly porovnány výsledky vybraných ukazatelů finanční analýzy, bonitní a bankrotní modely, do rozboru byly zahrnuty také i jiné faktory nefinančního charakteru. Pro potřebu analýzy se použily data z účetních výkazů a další informace z interní dokumentace analyzovaného podniku STANZA.

Diplomová práce byla vedle úvodu a závěru rozčleněna do tří kapitol. První se věnovala vymezení teoretického pokladu pro realizaci aplikační části, kdy zároveň byla zohledněna metodika postupu práce. V rámci druhé kapitoly byla představena analyzovaná stavební firma STANZA spolu s další porovnávanou stavební firmou, která byla vybrána pro realizaci benchmarkingu. Následně byly prezentovány výsledky jednotlivých finančních ukazatelů a souhrnných ukazatelů pro měření výkonnosti podniku, kde zjištěné hodnoty byly porovnány v čase a s výsledky zvoleného konkurenta. Ve třetí kapitole jsou nastíněna možná doporučení a návrhy v zájmu zvýšení výkonnosti analyzované firmy.

Na základě zjištění za sledované období vyplynulo, že oba analyzované podniky dosahují dobré finanční situace, kdy firma STANZA dosahovala ve většině případů lepších výsledků. Pouze v rámci likvidity zaznamenala firma nedostatky v oblasti okamžité likvidity. Příznivou situaci má na svědomí nastavená politika zásob a nezadlužování firmy, kdy nejsou v účetních výkazech evidovány dlouhodobé závazky a bankovní úvěry.

V zájmu dalšího růstu stavební firmy STANZA byly navrženy 4 doporučení, kdy jejich realizace zcela závisí na posouzení a rozhodnutí majitele firmy. První návrh ošetřoval nízkou okamžitou likviditu firmy a možnou výpomoc při nedodržování platební morálky odběratelů v rámci užití služby factoringu. Druhé doporučení nastiňuje možnosti financování při budování vlastních prostor firmy v zájmu zvýšení prestiže a lepší prezentace před klientelou. Další námět se týká možnosti zavedení certifikace ČSN ISO 9001:2009 s cílem zkvalitnit systém managementu firmy. Poslední návrh si pohrává s myšlenkou přeměny právní formy podnikání na společnost s ručením omezeným vzhledem k eliminaci rizika ručení za závazky.

Doufám, že přínosy diplomové práce jsou shledány jak v teoretické, tak i v praktické rovině, jelikož ve firmě daná analýza nebyla dříve aplikována.

## Seznam použité literatury

### Knižní publikace

1. GRÜNWALD, R. *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku*. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2001. 76 s. ISBN 80-86119-47-5.
2. GRÜNWALD, R; HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 182 s. ISBN 80-245-0684-X.
3. POLLAK, Harry. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 122 s. ISBN 80-7179-803-7.
4. JIRÁSEK, J. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství. Souměření a soupeření*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
5. KARLÖF, B., ÖSTBLÖM, S. *Benchmarking. Jak napodobit úspěšné. Ukazatel cesty k dokonalosti v kvalitě a produktivitě*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 135 s. ISBN 80-85865-23-8.
6. KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. 138 s. ISBN 80-7179-321-3.
7. KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 754 s. ISBN 8071799033.
8. KUBR, M. a kol. *Poradenstvo pre podnikateľov a manažérov II. diel*. 1.vyd. Praha: CAPA, a. s., 1991. 648 s. ISBN 80-7064-036-7. Příloha 4, 562 s.
9. MACEK, J. a kol. *Ekonomická analýza podniku*. 1. vyd. Západočeská univerzita v Plzni, 2006. 158 s. ISBN 80-7043-446-5.
10. ROLSTADAS, A. *Benchmarking – theory and practice*. 1. St ed. London: Chapman & Hall, 1995. 396 s. ISBN 0-412-62680.
11. RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
12. SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
13. SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
14. SUCHÁNEK, P. *Finanční management*. 1.vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 128 s. ISBN 978-80-210-4277-3.

15. SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
16. SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 473 s. ISBN 80-7179-892-4.
17. ŠULÁK, M., VACÍK, E. *Měření výkonnosti firem*. 1. Vyd. Praha: EUPRESS, 2005. 90 s. ISBN 80-86754-33-2.
18. WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 1995. 748 s. ISBN 80-7179-014-1.

### **Odborné časopisy**

19. MÜLLER, R. *Papírové projekty? Bez důvěry*. Týden, 1. 3. 2010, roč. 17, č. 9, s. 58-59.
20. RM. *Panelákový boom skončil*. Týden, 1. 3. 2010, roč. 17, č. 9, s. 62-63.

### **Zákony**

21. Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník, § 5, odstavec 1.
22. Zákon o účetnictví č. 563/1991, § 1.

### **Internet**

23. BusinessInfo.cz. *České stavebnictví a krize*. [online]. 16. 12. 2009 [cit 2010-01-30] Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oborove-informace/ceske-stavebnictvi-a-krize/1000434/55711/>>.
24. Czechinvest. *Výběrová kritéria. Program Progres* [online]. 7. 1. 2010 [cit 2010-02-28] Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/ostatni-programy>>.
25. Czechinvest. *Výběrová kritéria. Program Záruka*. [online], 7. 1. 2010 [cit 2010-02-28] Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/ostatni-programy>>.
26. Czechinvest. *Vymezení drobného, malého a středního podnikatele a postupů pro zařazování podnikatelů do jednotlivých kategorií* [online]. 20. 9. 2007 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/definice-msp-296.pdf>>.
27. CUŘÍNOVÁ, P; LUKAVCOVÁ, S. *Přehled údajů o stavebnictví a bytové výstavbě v roce 2008*. [online]. Časopis Stavebnictví, 1. 10. 2009 [cit. 2009-11-19]. Dostupné z WWW: <[http://www.casopisstavebnictvi.cz/prehled-udaju-o-stavebnictvi-a-bytove-vystavby-v-roce-2008\\_N2076](http://www.casopisstavebnictvi.cz/prehled-udaju-o-stavebnictvi-a-bytove-vystavby-v-roce-2008_N2076)>.

28. ČSÚ. *Stavebnictví*. [online], 27. 1. 2010 [cit 2010-02-28] Dostupné z WWW:<<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/stavebnictvi>>.
29. ČSÚ a kol. *Finanční ukazatele stavebních podniků 1993 – 2004*. [online]. 2007 [cit. 2009-11-23]. Dostupné z WWW:<<http://panda.hyperlink.cz/cestapdf/pdf07c4/kunc.pdf>>.
30. FRIEDEL, L. *O benchmarkingu*. [online]. ČSJ, 2002 [cit. 2009-11-19]. Dostupné z WWW: <[http://www.benchmarking.cz/o\\_benchmarkingu.asp](http://www.benchmarking.cz/o_benchmarkingu.asp)>.
31. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Operačním programem Podnikání a inovace*. [online]. Listopad, 2007 [cit. 2010-01-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument12175.html>>.
32. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Průvodce podnikatele Operačním programem Podnikání a inovace*. [online]. 14. 11. 2007 [cit. 2010-01-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument28967.html>>.
33. Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 43873*. [online]. 20. 12. 2010 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW:<[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=HOFRA%2c+s.+r.+o.](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=HOFRA%2c+s.+r.+o.)>.
34. Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 127256*. [online]. 20. 12. 2010 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW: <[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=Asaneli%2c+s.+r.+o.](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=Asaneli%2c+s.+r.+o.)>.
35. Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 30922*. [online]. 20. 12. 2010 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW: <[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=Inpos+Rohatec%2c+s.+r.+o.](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=Inpos+Rohatec%2c+s.+r.+o.)>.
36. Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 31646*. [online]. 20. 12. 2009 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW: <[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=MTc+-+stav%2c+s.+r.+o.](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=MTc+-+stav%2c+s.+r.+o.)>.
37. Ministerstvo spravedlnosti ČR. *Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 50506*. [online]. 20. 12. 2010 [cit. 2009-12-20]. Dostupné z WWW: <[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=BEZVASTAV%2c+s.+r.+o.](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchResults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=BEZVASTAV%2c+s.+r.+o.)>.

38. SUCHÁNEK, Peter; ŠPALEK, Jiří. *Analýza konkurenceschopnosti podniků v ČR*. [online]. Masarykova univerzita Ekonomicko-správní fakulta, 2007 [cit. 2009-10-19]. Dostupné z WWW: <[http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/suchanek\\_spalek.pdf](http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/suchanek_spalek.pdf)>.
39. XEOS spol. s r. o. *Informace o získání státního příspěvku*. [online]. 2010 [cit. 2010-02-19]. Dostupné z WWW: <[http://www.xeos.cz/index.php?menu=statni\\_dotace](http://www.xeos.cz/index.php?menu=statni_dotace)>.
40. <http://www.certifikace-iso.cz/iso-9001>
41. <http://www.factoring.cz>
42. <http://www.hofra.cz>
43. <http://www.justice.cz>

### **Ostatní zdroje**

44. Interní dokumentace stavební firmy STANZA.
45. Výroční zprávy stavební firmy STANZA za léta 2001 – 2008.

## Seznam zkratek

A	aktiva
apod.	a podobně
a. s.	akciová společnost
CZ	cizí kapitál
č.	číslo
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
EAT	čistý zisk
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
FM	finanční majetek
FO	fyzická osoba
G	Grünwaldův index bonity
HV	hospodářský výsledek
KBÚ	krátkodobé bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci
KP	krátkodobé pohledávky
KZ	krátkodobé závazky
OA	oběžná aktiva
PO	právnícká osoba
R	rezervy
ROA	rentabilita vložených úhrnných prostředků
ROCE	rentabilita investovaného kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
s . r. o.	společnost s ručeným omezeným
tzv.	tak zvaně
$\Sigma$	suma

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....  
Lucie Smiščíková

Adresa trvalého pobytu studenta:

Hutník 1485, 698 01 Veselí nad Moravou



## Seznam příloh

- Příloha č. 1 Charakteristika a vývoj odvětví stavebnictví
- Příloha č. 2 Personální uspořádání firmy STANZA
- Příloha č. 3 Výběr firmy pro benchmarking
- Příloha č. 4 Výpočet – Grünwaldův test bonity
- Příloha č. 5 Představení firmy Hofra, s. r. o.
- Příloha č. 6 Účetní výkazy firmy STANZA
- Příloha č. 7 Účetní výkazy firmy Hofra, s. r. o.
- Příloha č. 8 Horizontální analýza rozvahy – firma STANZA
- Příloha č. 9 Vertikální analýza rozvahy – firma STANZA
- Příloha č. 10 Výpočty finančních ukazatelů – firma STANZA
- Příloha č. 11 Výpočty finančních ukazatelů – firma Hofra, s. r. o.
- Příloha č. 12 Porovnání výsledků rentability
- Příloha č. 13 Porovnání výsledků likvidity
- Příloha č. 14 Porovnání výsledků aktivity
- Příloha č. 15 Výpočty bonitních a bankrotních modelů – firma STANZA
- Příloha č. 16 Výpočty bonitních a bankrotních modelů – firma Hofra, s. r. o.
- Příloha č. 17 Rozbor ostatních faktorů

## Charakteristika a vývoj odvětví stavebnictví

V České republice se řadí stavebnictví mezi významná národohospodářská odvětví, jež svým způsobem představují jeden z pilířů národní ekonomiky. Vývoj stavebnictví indikuje hospodářská cyklus ekonomiky a výrazným způsobem ovlivňuje mnoho navazujících odvětví. Každé snížení počtu pracovníků ve stavebnictví o 10 tak vyvolá ztrátu zaměstnání pro 22 až 25 lidí v ostatních odvětvích. Stavebnictví představuje významného spotřebitele energií, výrobků a materiálů. Od jiných odvětví se odlišuje jednak délkou výrobního cyklu a s tím souvisejících vázaností prostředků, individuálností stavebního díla, rovněž je národně soběstačné a značně diverzifikované. Z věcného hlediska představuje hlavního tvůrce staveb a budov, což tvoří jednu z hlavních součástí hrubého fixního kapitálu. Mezi podnikatelskými subjekty mají dominantní postavení malé a střední firmy<sup>23</sup>. Tato struktura je obdobná i v ostatních státech EU, jak vyplývá z analýzy Českého statistického úřadu.

V důsledku transformačních změn došlo v letech 1990 – 1993 k výraznému poklesu stavební produkce. Vývoj v letech 1994 – 1999 měl cyklický charakter, kdy růst nastal v letech 1994 – 1996 a recese v letech 1997 – 1999. Oživení a opětovný růst nastal v roce 2000, jež trval až do roku 2008.

Celková stavební produkce vzrostla v roce 2007 o 6,7 % na 510 984 mil. Kč. Na celkové stavební produkci zaujímá největší podíl pozemní stavitelství, kde byl zaznamenán nárůst stavební produkce o 9,7 %. Při tom podíl pozemního stavitelství na celkovém objemu stavebních prací provedených stavebními firmami s 20ti a více zaměstnanci přesáhl 50 %. V prvním pololetí 2007 byl růst stavební produkce zastaven výrazným nedostatkem stavebních materiálů, což způsobilo prudký růst cen. Mezi dalšími problémy se objevily i nedostatek kvalifikovaných pracovníků, zpoždování přípravy, financování nových inženýrských staveb a finanční nekázeň státu. V oblasti inženýrského stavitelství a opravách nastal pokles. Stavební produkce malých podniků činila dle odhadu ČSÚ zhruba třetinu z celkového objemu stavebních prací. Rozhodující základnu stavebnictví tvořily podniky s 20ti a více zaměstnanci, jež realizovali stavby ve výši 350 840 mil. Kč, což bylo oproti roku 2006 o 5,8 % více.

---

<sup>23</sup> Především firmy s méně jak s dvaceti a méně jak deseti zaměstnanci.

V rámci roku 2008 vzrostla celková stavební produkce o 0,6 %. Byly vykonány stavební práce ve výši 536 570 mil. Kč. K nárůstu došlo v oblasti inženýrského stavitelství, pozemní stavitelství zaznamenalo meziroční pokles. Objem stavebních prací se pohybuje u firem všech velikostí na stejné úrovni jako v roce 2007. 1. ledna 2008 došlo ke změně sazby DPH, a to z 5 % na 9 %. Změna se vztahovala v rámci stavebnictví na výstavbu rodinných a bytových domů, což vedlo ke zdražení stavebních prací.

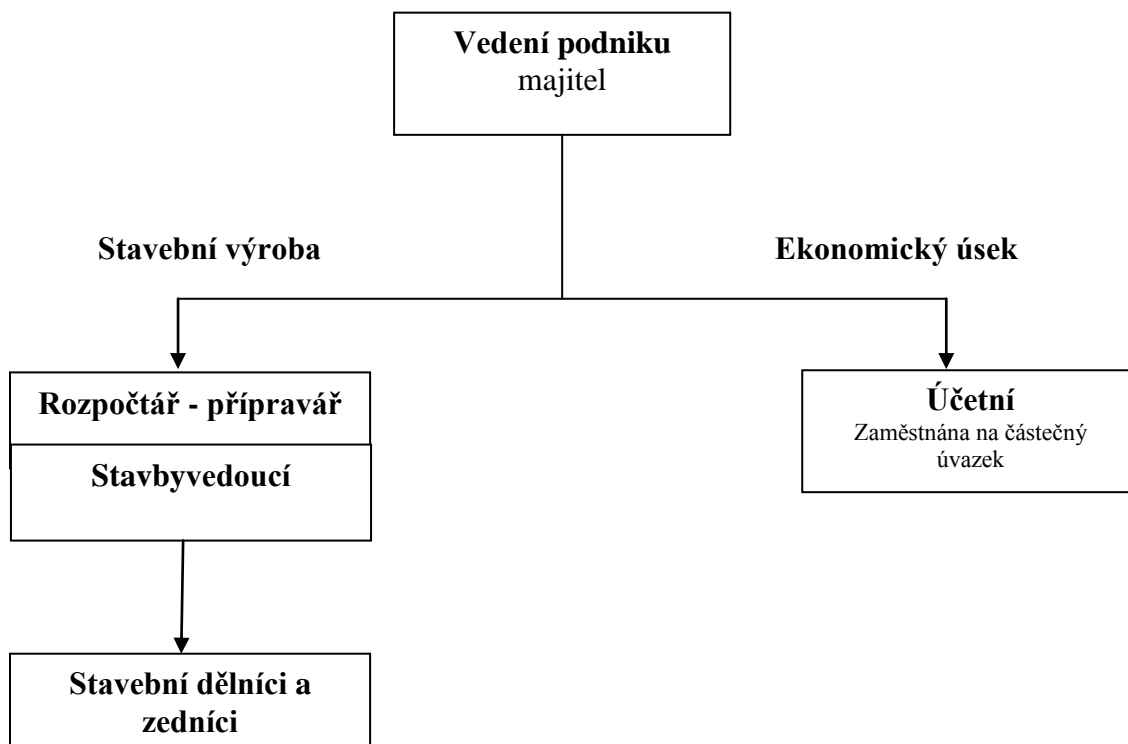
Hospodářská krize postihla i českou ekonomiku a stavebnictví nevyjímaje. Tento jev způsobil pokles tempa bytové výstavby, což bylo následkem dražších hypoték a přísnějším podmínkám při poskytování úvěru. Krize má za následek pokles stavební poptávky jak v soukromé tak i ve veřejné sféře. Česká republika má možnost v rámci stavebnictví využít finanční podporu, a to strukturální fondy Evropské Unie, kdy podmínkou čerpání peněžních prostředků spoluúčast státu.

V roce 2009 došlo k propadu stavební produkce u firem všech velikostních skupin, od velkých až po samotné živnostníky. Téměř o polovinu klesla poptávka po nemovitostech, kdy dochází k zastavení nebo k prodeji projektů, na něž jsou již nakoupeny pozemky, připravena projektová dokumentace a vydána územní rozhodnutí. Do nelehké situace se tedy dostali i developři.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR přijal v září 2009 strategii pro krizové období do roku 2012. Tímto krokem se snaží informovat vládu o předpokládaném vývoji v odvětví. Na druhé straně chce motivovat či inspirovat podnikatele k překonání krize a zároveň formulovat úkoly, jež by pomohly opětovně nastartovat dynamický vývoj ve stavebnictví.

Pro zpracování popisu stavebnictví v rámci jejího vývoje byly použity informace zveřejněné prostřednictvím portálu Českého statistického úřadu a BusinessInfo.cz, rovněž byla užita analýza stavebnictví ČSÚ a kol. (2007) a další publikované rozbory.

## Personální uspořádání firmy STANZA



Pramen: Vlastní zpracování na podkladě interní dokumentace firmy. [44]

Název firmy	Sídlo	Počet zaměstnanců			Majetek firmy v mil. Kč			Obrat firmy v mil. Kč			Rozhodnutí o vhodnosti
		2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	
Bezvastav, s. r. o.	Brno	13	11	8	6,33	8,66	2,63	14,79	24,96	9,91	Vyhovuje kritériím.
Příbyl S – R, s. r. o.	Veselí nad Moravou	-	10	20	-	7,23	11,1	-	13,93	32,70	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.
Stavby Vanto, s. r. o.	Veselí nad Moravou	-	-	18	-	-	4,59	-	-	17,18	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.
Renas, s. r. o.	Brno	*	*	6	1,90	3,69	6,70	19,59	21,51	18,74	Neúplné informace.
Duostav KB, s. r. o.	Vasenovice	*	*	*	5,84	6,56	7,10	15,80	13,67	15,90	Neúplné informace.
Kmoravia, s. r. o.	Brno	-	-	*	-	-	0,33	-	-	0,95	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.
Edmont Hodonín, spol. s r. o.	Hodonín	*	*	*	4,52	18,75	17,50	14	14,68	16,94	Neúplné informace.
Asaneli, s. r. o.	Praha <sup>24</sup>	8	10	14	1,56	3,14	3,20	5,16	11,22	13,54	Vyhovuje kritériím.
Hofra, s. r. o.	Hovorany	15	16	16	15,68	19,61	19,18	51,10	36,03	36,31	Vyhovuje kritériím.
Brick Com, s.r.o.	Brno	*	*	9	23,27	9,56	11,75	18,58	6,73	13,80	Neúplné informace.
MIS – PS, s.r.o.	Brno	-	9	9	-	6,5	4,0	-	19,4	15,3	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.
MTc – stav, s.r.o.	Brno	24	23	23	32,2	47,8	77,4	81,4	81,1	87,8	Vyhovuje kritériím.
Pardosa – technik, s.r.o.	Dubňany	-	0	2	-	2,3	3,8	-	2,2	9,6	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.
Inpos Rohatec, s.r.o.	Rohatec	22	22	26	5,5	17,6	11,8	15,7	34,2	32,4	Vyhovuje kritériím.
StavbyReal, s. r. o.	Brno	-	7	7	-	3,0	1,8	-	5,7	5,0	Nedostatek informací pro realizaci analýzy.

Pramen: Vlastní zpracování na podkladě veřejně dostupných informací na internetu, prostřednictvím vyhledavače Seznam.cz. a Centrum.cz.

<sup>24</sup> Anaseli, s. r. o. má sídlo v Praze, ale předmětem analýzy je její provozovna ve Veselí nad Moravou.

Firmy byly hodnoceny z hlediska tří kritérií, jež odpovídají typologii drobného a malého podniku<sup>25</sup> viz. tab. 2.1, kde jsou hodnoty vyjádřeny v eurech. Pro jejich přepočtení se užívá korunový ekvivalent<sup>26</sup>, jenž představuje v našem případě kurz k 31. 12. 2008 vyhlášený Evropskou centrální bankou – 26.930 Kč/1 EUR.

V tabulce nejsou uvedeny všechny firmy, do výběru byly zařazeny jen ty, kde bylo možno získat informace o ekonomických kritériích. Při výběru zhruba z jednoho tisíce firem byl zohledněn sortiment nabízených služeb, aby co nejvíce odpovídal činnosti analyzované firmy STANZA. V rámci vyhledání konkurenčních firem byl použit internetový vyhledávač Seznam.cz a Centrum.cz. V případech, kdy nejsou k dispozici data za předcházející roky, jedná se o začínající firmy. To nemění nic na skutečnosti, že se jako i v ostatních případech jedná o potenciální konkurenci, která může být pro potřeby dalšího benchmarkingu zahrnuta v analýze.

---

<sup>25</sup> Podnik neztrácí status malého a středního podnikatele i v případě, že v posledním roce nedostal podmínkám dané definicí, a to za předpokladu, že v posledních 3 letech byl alespoň dvakrát jako malý a střední podnikatel hodnocen.

<sup>26</sup> Korunový ekvivalent se stanoví vynásobením částek uvedených v € kursem vyhlášeným Evropskou centrální bankou pro poměr mezi € a Kč, a to k 31. 12. roku předcházejícímu roku podání žádosti o podporu.

## Výpočet – Grünwaldův test bonity

V rámci Grünwaldova testu se hodnotí rentabilita, jež je zastoupena ukazateli ROA a ROE, likvidita vyjádřena provozní pohotovou likviditou a krytím zásob pracovním kapitálem. Finanční stabilita se posuzuje z hlediska doby splácení dluhu a úrokového krytí. Výše mezních přijatelných hodnot jednotlivých ukazatelů odpovídá doporučeným hodnotám dle Grünwalda (viz tab. 2.3). Každému ukazateli jsou přiděleny maximálně 3 body, aby nedošlo ke zkreslení konečného výsledku. V případě záporné výsledné hodnoty je ukazatel ohodnocen nulovým počtem bodů. Vyskytuje-li se ve jmenovateli nepatrné číslo či nula, je tento ukazatel vyloučen z propočtu bonitního modelu. Nepatrné číslo je poměrně relativní pojem. V této práci byla za „nepatrné“ číslo považována hodnota ve výši tisíců a desetitisíců (hodnoty dosazené do vzorce z účetních výkazů jsou vyjádřeny v tisících Kč). V rámci Grünwaldova bonitního testu je u firem hodnocen rok 2008.

### 1) Asaneli, s. r. o.

$$a = \frac{\text{nákladové úroky}}{\text{bankovní úvěry}} = \frac{3}{0} = 0 \quad \text{dle rovnice (2.27)}$$

$$b = 0 \times (1 - 0,21) = 0 \quad \text{dle rovnice (2.28)}$$

$$G_{2008} = \frac{1}{6} \times \left( \frac{\frac{447}{3\,203}}{0} + \frac{\frac{351}{1\,404}}{0} + \frac{\frac{1\,074+301}{1\,799}}{1,2} + \frac{\frac{2\,255-1\,799-0}{880}}{0,7} + \frac{\frac{1\,799-0}{351+526}}{3,5} + \frac{\frac{447}{3}}{2,5} \right) \quad \text{dle rovnice (2.26)}$$

Stavební firma Asaneli, s. r. o. vykazuje ve výkazu zisku a ztrát nákladové úroky, ale v rozvaze žádný bankovní úvěr zachycen není, což může být způsobeno použitím kontokorentního účtu. Tento účet musí být do doby tří měsíců vyrovnán v kladné hodnotně. K datu 31. 12. 2008, k němuž byla sestavena rozvaha, byl kontokorentní účet vyrovnán a v rozvaze již nebyl zachycen. Jedná se pouze o domněnku, podrobnější informace by bylo možno zjistit z podrozvahy nebo z operativní evidence. Mezní hodnoty průměrná úroková míra a průměrná zdaněná úroková míra v rámci absence bankovního úvěru vykazují nulu, z toho důvodu byly vyřazeny z dalšího propočtu Grünwaldova indexu. Tudíž do bonitního modelu není zahrnuto posouzení rentability podniku. To ovšem výsledek bonitního testu významně neovlivní, jelikož firma dosahuje nízké rentability bez ohledu na mezní přijatelnou hodnotu. Dále byl vyřazen z propočtu ukazatel úrokového krytí, neboť hodnota ve jmenovateli byla označena za „nepatrné“ číslo. V následující tabulce jsou zachyceny propočty bonitního indexu dle výše uvedené rovnice.

## Výpočet Grünwaldova indexu bonity – Asaneli, s. r. o.

Ukazatel	Mezní hodnota	Vypočtená hodnota	Body (vypočtená hodnota/limit)
ROA	0	-	-
ROE	0	-	-
Provozní pohotová likvidita	1,2	0,764	0,637
Krytí zásob prac. Kapitálem	0,7	0,518	0,740
Doba splácení dluhů	3,5	2,051	0,586
Úrokové krytí	2,5	-	-
$\Sigma$	-	-	1,963
<b>G (<math>\Sigma/3</math>)</b>	-	-	<b>0,654</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Dle škály výsledků (viz kapitola 2.4.5) se firma řadí mezi podniky se slabším zdravím. V případě nečinnosti firmy by při stávajícím stavu mohlo podnikání vést k finančním obtížím. Nejlepší cestou k nápravě firmy je zaujmout strategii útlumu a zaměřit se na zlepšení finančního zdraví.

## 2) Hofra, s. r. o.

$$a = \frac{0}{441} = 0 \quad \text{dle rovnice (2.27)}$$

$$b = 0 \times (1 - 0,21) = 0 \quad \text{dle rovnice (2.28)}$$

$$G_{2008} = \frac{1}{6} \times \left( \frac{297}{\frac{19\,177}{0}} + \frac{209}{\frac{4\,100}{0}} + \frac{162+26}{\frac{293}{1,2}} + \frac{17\,102-293-0}{\frac{5\,114}{0,7}} + \frac{15\,067-0}{\frac{209+28}{3,5}} + \frac{297}{\frac{0}{2,5}} \right) \quad \text{dle rovnice (2.26)}$$

Firma Hofra, s. r. o. v rozvaze vykazuje úvěr ve výši 441 000 Kč, ale ve výkazu zisku a ztrát nejsou zachyceny žádné nákladové úroky. V tomto případě mohla firma získat bankovní úvěr s odloženým splácením úroků. Některé banky tyto odklady nabízejí třeba i na dobu jednoho roku. Vzhledem k daným skutečnostem mezní hodnoty ukazatelů rentability dosahují nulových hodnot, proto jsou vyloučeny z dalšího propočtu. Stejný případ eliminace nastal i ukazatele úrokového krytí. V případě ukazatelů krytí zásob pracovním kapitálem a doby úhrady dluhů byly hodnoty dle metodiky zaokrouhleny na tři body, což je možné maximum. V následující tabulce jsou zachyceny propočty bonitního indexu dle výše uvedené rovnice.



**Výpočet Grünwaldova indexu bonity – Hofra, s. r. o.**

Ukazatel	Mezní hodnota	Vypočtená hodnota	Body (vypočtená hodnota/limit)
ROA	0	-	-
ROE	0	-	-
Provozní pohotová likvidita	1,2	0,642	0,535
Krytí zásob prac. Kapitálem	0,7	3,287	4,696 $\approx$ 3
Doba splácení dluhů	3,5	63,574	18,164 $\approx$ 3
Úrokové krytí	2,5	-	-
$\Sigma$	-	-	6,535
<b>G (<math>\Sigma/3</math>)</b>	-	-	<b>2,178</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Dle výsledné hodnoty se firma může pyšnit pevným zdravím alespoň v rámci Grünwaldova bonitního testu. Při daném stavu by měla firma ustát i některé nezdary v provozní činnosti či externí ohrožení.

**3) Bezvastav, s. r. o**

$$a = \frac{83}{630} = 0,132 \quad \text{dle rovnice (2.27)}$$

$$b = 0,132 \times (1 - 0,21) = 0,104 \quad \text{dle rovnice (2.28)}$$

$$G_{2008} = \frac{1}{6} \times \left( \frac{-2\,840}{\frac{2\,634}{0,132}} + \frac{-2\,923}{\frac{-1\,922}{0,104}} + \frac{579+811}{1,2} + \frac{1\,390-3\,506-0}{0,7} + \frac{4\,556-0}{\frac{-2\,923+158}{3,5}} + \frac{-2\,840}{2,5} \right)$$

dle rovnice (2.26)

Pro stavební firmu Bezvastav, s. r. o. rok 2008 nepatřil k neúspěšnějším, jelikož vykazují ztrátu ve výši 2 923 000 Kč. Tato skutečnost ovlivní i propočtení indexu, kdy v případě záporných výsledných hodnot jsou udělovány nulové body. Ukazatel krytí zásob pracovním kapitálem byl vyloučen, jelikož firma nevykazovala zásoby. V následující tabulce jsou zachyceny propočty bonitního indexu dle výše uvedené rovnice.

## Výpočet Grünwaldova indexu bonity – Bezvastav, s. r. o

Ukazatel	Mezní hodnota	Vypočtená hodnota	Body (vypočtená hodnota/limit)
ROA	0,132	-1,078	0,000
ROE	0,104		0,000
Provozní pohotovost likvidita	1,2	0,396	0,330
Krytí zásob prac. Kapitálem	0,7	-	-
Doba splácení dluhů	3,5	-1,645	0,000
Úrokové krytí	2,5	-34,217	0,000
$\Sigma$	-	-	0,330
<b>G (<math>\Sigma/5</math>)</b>	-	-	<b>0,066</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Výsledek byl více jak zřejmý ještě před samotným výpočtem bonitního indexu vzhledem ke vzniklé ztrátě v roce 2008. Podle Grünwaldova hodnocení je stav firmy označen jako churavění, kdy se podnik nachází ve finanční tísní a je více než nutná restrukturalizace finanční a provozní činnosti.

## 4) Inpos Rohatec, s. r. o

$$a = \frac{4}{0} = 0 \quad \text{dle rovnice (2.27)}$$

$$b = 0 \times (1 - 0,21) = 0 \quad \text{dle rovnice (2.28)}$$

$$G_{2008} = \frac{1}{6} \times \left( \frac{822}{\frac{11\,791}{0}} + \frac{818}{\frac{97}{0}} + \frac{7\,256 + 2\,977}{\frac{9996}{1,2}} + \frac{10\,917 - 9\,996 - 0}{\frac{673}{0,7}} + \frac{11\,636 - 0}{\frac{818 + 117}{3,5}} + \frac{822}{\frac{4}{2,5}} \right) \quad \text{dle rovnice (2.26)}$$

U firmy Inpos, s. r. o. nastala stejná situace jako u firmy Asaneli, s. r. o., kdy jsou ve výkazu zisku a ztrát zachyceny nákladové úroky, ale rozvaze není žádný bankovní úvěr zachycen. Možná příčina nastalé situace je vysvětlena v rámci komentáře firmy Asaneli, s. r. o. Nastává obdobný případ, kdy jsou mezní hodnoty ukazatelů rentability nulové, proto jsou vyčleněny z propočtu indexu. Ukazatel úrokového krytí byl vyloučen rovněž, jelikož hodnota ve jmenovateli je brána jako „nepatrná“. V rámci ukazatele doby splácení dluhů byla hodnota zaokrouhlena na maximum tří bodů. Jak je možné vidět u ukazatele ROE, firma vykazuje vlastní kapitál ve výši 97 000 Kč, což je zapříčiněno neuhrazenou ztrátou minulých let ve výši 961 000 Kč. V následující tabulce jsou zachyceny propočty bonitního indexu dle výše uvedené rovnice.

**Výpočet Grünwaldova indexu bonity – Inpos Rohatec, s. r. o**

Ukazatel	Mezní hodnota	Vypočtená hodnota	Body (vypočtená hodnota/limit)
ROA	0	-	-
ROE	0	-	-
Provozní pohotovost likvidita	1,2	1,024	0,853
Krytí zásob prac. Kapitálem	0,7	1,358	1,940
Doba splácení dluhů	3,5	12,445	3,556 ≈ 3
Úrokové krytí	2,5	-	-
Σ	-	-	5,793
<b>G (Σ/3)</b>	-	-	<b>1,931</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Výsledná hodnota ukazatele činí 1,931, což řadí firmu Inpos Rohatec, s. r. o. mezi podniky s dobrým zdravím. Firmu je možno považovat za stabilní. Daná firma není vhodným subjektem pro porovnání vzhledem k existenci k neuhrazené ztráty minulých let.

**5) MTc – stav, s. r. o.**

$$a = \frac{1\,285}{14\,154} = 0,09 \quad \text{dle rovnice (2.27)}$$

$$b = 0,09 \times (1 - 0,21) = 0,071 \quad \text{dle rovnice (2.28)}$$

$$G_{2008} = \frac{1}{6} \times \left( \frac{2\,607}{\frac{77\,366}{0,09}} + \frac{1\,001}{\frac{5\,987}{0,071}} + \frac{19\,429+941}{\frac{41\,741}{1,2}} + \frac{39\,190-41\,741-14\,154}{\frac{18\,820}{0,7}} + \frac{68\,885-0}{\frac{1\,001+398}{3,5}} + \frac{2\,607}{\frac{1\,285}{2,5}} \right) \quad \text{dle rovnice (2.26)}$$

U stavební firmy MTc – stav, s. r. o. jako u jediného subjektu je hodnoceno v rámci Grünwaldova bonitního testu všech šest ukazatelů. V případě ukazatele doby splácení dluhů byla hodnota zaokrouhlena na maximum tří bodů. Ukazatel krytí zásob pracovním kapitálem dosáhl záporné hodnoty, proto byl ohodnocen nulovým počtem bodů. Vezmeme-li v potaz rentabilitu všech uvedených firem, bez zřetele na přijatelnou mezní hodnotu, pohybuje se zhruba v obdobných hodnotách. V následující tabulce jsou zachyceny propočty bonitního indexu dle výše uvedené rovnice.

**Výpočet Grünwaldova indexu bonity – MTc – stav, s. r. o**

<b>Ukazatel</b>	<b>Mezní hodnota</b>	<b>Vypočtená hodnota</b>	<b>Body</b> (vypočtená hodnota/limit)
ROA	0,09	0,034	0,378
ROE	0,071	0,167	2,352
Provozní pohotová likvidita	1,2	0,488	0,407
Krytí zásob prac. Kapitálem	0,7	-0,888	0,000
Doba splácení dluhů	3,5	49,239	14,068 $\approx$ 3
Úrokové krytí	2,5	2,029	0,812
$\Sigma$	-	-	6,949
<b>G (<math>\Sigma/6</math>)</b>	-	-	<b>1,158</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

Výsledkem se firma MTc – stav, s. r. o. se zařazuje mezi podniky s dobrým zdravím. Stejného hodnocení dosáhla i předcházející firma Inpos Rohatec, s. r. o.

**Představení firmy Hofra, s. r. o.**

Název firmy Hofra, s. r. o.

Logo



Sídlo firmy Hovorany 393

Česká republika

Právní forma společnost s ručením omezeným

IČO 26895153

Předmět podnikání

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- projektová činnost ve výstavbě
- zprostředkování služeb

Profil firmy Hofra, s. r. o. působí na trhu od roku 2004 jako stavební firma realizující komerční výstavby a stavby občanské vybavenosti. Na trhu se prezentuje jako firma disponující kvalitním personálním obsazením a stavebním technickým vybavením. Při své práci využívá odborné subdodavatele, díky nimž realizují projekty tzv. na klíč. Firma v rámci své profesionality je držitelem certifikátu jakosti ČSN ISO 9001:2001. Momentální personální obsazení skýtá 16 zaměstnanců. Hofra, s. r. o. je majetkem jednoho majitele, jenž je zároveň jediným jednatelem firmy.

## Účetní výkazy firmy STANZA

Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

## ROZVAHA

### ve zjednodušeném rozsahu

ke dni **31.12.2006**

( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Veselí nad Moravou

698 01

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	3 310	-394	2 916	
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	724	-394	330	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	724	-394	330	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	2 586	0	2 586	
C. I.	Zásoby	008	0	0	0	
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	150	0	150	
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2 228	0	2 228	
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	208	0	208	
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	0	0	0	

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	2 916	
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	2 508	
A. I.	Základní kapitál	015	2 217	
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze z	017	0	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	0	
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	291	
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	408	
B. I.	Rezervy	021	0	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	408	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	0	

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
**ke dni 31.12.2006**  
( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

Veselí nad Moravou  
698 01

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	0	
II.	<b>Výkony</b>	04	8 754	
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	7 573	
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	1 181	
C.	Osobní náklady	07	756	
D.	Daně a poplatky	08	16	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	89	
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	0	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	
H.	Ostatní provozní náklady	14	3	
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b> <b>( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	317	
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )	25	0	
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	
O.	Ostatní finanční náklady	29	5	
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	
P.	Převod finančních nákladů	31	0	
*	Finanční výsledek hospodaření ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )	32	-5	
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	21	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )	34	291	
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	
R.	Mimořádné náklady	36	0	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	
*	Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )	38	0	
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	291	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )	41	312	

Právní forma účetní jednotky :	
DIČ :	
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	stavební činnost

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
28.03.07		



Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

**ROZVAHA**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
**ke dni 31.12.2007**  
( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Veselí nad Moravou

698 01

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	3 805	-478	3 327	2 916
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	783	-478	305	330
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	783	-478	305	330
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	3 020	0	3 020	2 586
C. I.	Zásoby	008	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	60	0	60	150
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2 605	0	2 605	2 228
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	355	0	355	208
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	2	0	2	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	3 327	2 916
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	2 702	2 508
A. I.	Základní kapitál	015	2 524	2 217
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy	017	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	178	291
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	625	408
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	625	408
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	0	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni **31.12.2007**

( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

Veselí nad Moravou  
698 01

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	0	0
II.	<b>Výkony</b>	04	13 193	8 754
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	12 162	7 537
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	1 031	1 181
C.	Osobní náklady	07	723	756
D.	Daně a poplatky	08	13	16
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	84	89
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	0
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	4	3
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	0
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření ( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	207	317
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	0
J.	<b>Prodané cenné papíry a podíly</b>	19	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	0
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	0
K.	<b>Náklady z finančního majetku</b>	22	0	0
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	0
L.	<b>Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	24	0	0
M.	<b>Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )</b>	25	0	0
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	0
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	7	5
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b> ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )	32	-7	-5
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	33	22	21
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )</b>	34	178	291
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	37	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )</b>	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)</b>	40	178	291
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )</b>	41	200	312

Právní forma účetní jednotky :	
DIČ :	
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	stavební činnost

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
25.03.08		

Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

**ROZVAHA**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
**ke dni 31.12.2008**  
( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Veselí nad Moravou

698 01

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	2 757	-536	2 221	3 327
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	783	-536	247	305
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	783	-536	247	305
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	1 966	0	1 966	3 020
C. I.	Zásoby	008	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	20	0	20	60
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1 708	0	1 708	2 605
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	238	0	238	355
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	8	0	8	2

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	2 221	3 327
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	1 695	2 702
A. I.	Základní kapitál	015	1 445	2 524
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy	017	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	250	178
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	526	625
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	526	625
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	0	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

# **VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**

## **ve zjednodušeném rozsahu**

**ke dni 31.12.2008**  
( v celých tisících Kč )

IČ

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**STANZA**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

Veselí nad Moravou  
698 01

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	0	0
II.	<b>Výkony</b>	04	9 933	13 193
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	8 789	12 162
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	1 144	1 031
C.	Osobní náklady	07	797	723
D.	Daně a poplatky	08	14	13
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	58	84
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	0
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	0
H.	<b>Ostatní provozní náklady</b>	14	6	4
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	0
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b> <b>( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	269	207
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	0
J.	<b>Prodané cenné papíry a podíly</b>	19	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	0
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	0
K.	<b>Náklady z finančního majetku</b>	22	0	0
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	0
L.	<b>Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	24	0	0
M.	<b>Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )</b>	25	0	0
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	0
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	4	7
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b> ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )	32	-4	-7
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	33	15	22
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )</b>	34	250	178
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	37	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )</b>	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)</b>	40	250	178
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )</b>	41	265	200

Právní forma účetní jednotky :	
DIČ :	
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	stavební činnost

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
28.03.07		

## Účetní výkazy firmy Hofra, s. r. o.

Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

# ROZVAHA

## ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2006

( v celých tisících Kč )

IČ

26 89 51 53

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

HOFRA, s. r. o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

393

Hovorany

69612

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	17 970	-2 294	15 676	14 170
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	3 749	-2 294	1 455	1 179
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	3 749	-2 294	1 455	1 179
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	13 033	0	13 033	10 581
C. I.	Zásoby	008	1 299	0	1 299	2 976
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	10 802	0	10 802	3 582
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	758	0	758	365
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	174	0	174	3 658
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	1 188	0	1 188	2 410

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	15 676	14 170
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	3 271	2 517
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy	017	80	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	2 237	1 159
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního obd ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	754	1 138
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	12 405	11 647
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	12 222	11 211
B. III.	Krátkodobé závazky	023	183	436
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	0	6

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni **31.12.2006**

( v celých tisících Kč )

IČ

26 89 51 53

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**HOFRA, s. r. o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

393

Hovorany

696012

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	0	0
II.	<b>Výkony</b>	04	51 101	97 436
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	45 623	90 899
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	5 478	6 537
C.	Osobní náklady	07	3 316	3 879
D.	Daně a poplatky	08	211	100
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	962	838
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	239	34
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	0
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	3	1
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	0
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření ( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	1 225	1 753
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	0
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )	25	0	0
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	1
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	0



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1	1
O.	Ostatní finanční náklady	29	115	198
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )</b>	32	-114	-196
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	33	270	409
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )</b>	34	841	1 148
XIII.	Mimořádné výnosy	35	7	
R.	Mimořádné náklady	36	94	10
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	37	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )</b>	38	-87	-10
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)</b>	40	754	1 138
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )</b>	41	1 024	1 547

Právní forma účetní jednotky :	s. r. o.
DIČ :	CZ26901285
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	provádění staveb

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
23.06.07		

Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

**ROZVAHA**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
**ke dni 31.12.2007**  
( v celých tisících Kč )

**IČ**

**26 89 51 53**

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**HOFra, s. r. o.**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

393

Hovorany

696 12

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	22 729	-3 119	19 610	15 676
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	4 225	-3 119	1 106	1 455
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	4 225	-3 119	1 106	1 455
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	18 148	0	18 148	13 033
C. I.	Zásoby	008	2 754	0	2 754	1 299
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	11 243	0	11 243	10 802
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	496	0	496	758
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	3 655	0	3 655	174
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	356	0	356	1 188

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	19 610	15 676
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	3 892	3 271
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy	017	90	80
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	2 981	2 237
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	621	754
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	15 496	12 405
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	15 496	12 222
B. III.	Krátkodobé závazky	023	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	0	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni **31.12.2007**

( v celých tisících Kč )

IČ

26 89 51 53

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**HOFRA, s. r. o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

393

Hovorany

696 12

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	0	0
II.	<b>Výkony</b>	04	36 029	51 101
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	31 163	45 623
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	4 866	5 478
C.	Osobní náklady	07	2 835	3 316
D.	Daně a poplatky	08	152	211
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	981	962
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	274	239
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	200	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	0
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	3	3
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	0
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření ( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	969	1 225
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	0
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )	25	0	0
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	0
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	2	1
O.	Ostatní finanční náklady	29	37	115
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b> ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )	32	-35	-114
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	33	231	270
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )</b>	34	703	841
XIII.	Mimořádné výnosy	35	23	7
R.	Mimořádné náklady	36	105	94
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	37	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )</b>	38	-82	-87
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)</b>	40	621	754
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )</b>	41	852	1 024

Právní forma účetní jednotky :	s. r. o.
DIČ :	CZ26901285
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	provádění staveb

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
25.06.08		

Zpracováno v souladu  
s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění

**ROZVAHA**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
**ke dni 31.12.2008**  
( v celých tisících Kč )

**IČ**

**26 89 51 53**

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**HOFRA, s. r. o.**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

393

Hovorany

696 12

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM ( ř. 02 + 03 + 07 + 12 )</b>	001	22 000	-2 823	19 177	19 610
A.	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek ( ř. 04 až 06 )</b>	003	4 266	-2 823	1 443	1 106
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	4 266	-2 823	1 443	1 106
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva ( ř. 08 až 11 )</b>	007	17 102	0	17 102	18 148
C. I.	Zásoby	008	5 114	0	5 114	2 754
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	11 800	0	11 800	11 243
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	162	0	162	496
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	26	0	26	3 655
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	012	632	0	632	356

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM ( ř. 14 + 20 + 25 )</b>	013	19 177	19 610
A.	<b>Vlastní kapitál ( ř. 15 až 19 )</b>	014	4 100	3 892
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy	017	90	90
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	3 601	2 981
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období ( ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25 )</b>	019	209	621
B.	<b>Cizí zdroje ( ř. 21 až 24 )</b>	020	15 067	15 718
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	14 333	15 496
B. III.	Krátkodobé závazky	023	293	222
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	441	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	025	10	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu

ke dni **31.12.2008**

( v celých tisících Kč )

IČ

**26 89 51 53**

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**HOFRÁ, s. r. o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

393

Hovorany

696 12

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	<b>Obchodní marže ( ř. 01 - 02 )</b>	03	<b>0</b>	<b>0</b>
II.	<b>Výkony</b>	04	36 314	36 029
B.	<b>Výkonová spotřeba</b>	05	32 507	31 163
+	<b>Přidaná hodnota ( ř. 03 + 04 - 05 )</b>	06	<b>3 807</b>	<b>4 866</b>
C.	Osobní náklady	07	3 368	2 835
D.	Daně a poplatky	08	91	152
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	28	981
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu</b>	10	145	274
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	200
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období ( + / - )	12	0	0
IV.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	5	3
V.	<b>Převod provozních výnosů</b>	15	0	0
I.	<b>Převod provozních nákladů</b>	16	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření ( ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16) )</b>	17	<b>460</b>	<b>969</b>
VI.	<b>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</b>	18	0	0
J.	<b>Prodané cenné papíry a podíly</b>	19	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	20	0	0
VIII.	<b>Výnosy z krátkodobého finančního majetku</b>	21	0	0
K.	<b>Náklady z finančního majetku</b>	22	0	0
IX.	<b>Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	23	0	0
L.	<b>Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů</b>	24	0	0
M.	<b>Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti ( + / - )</b>	25	0	0
X.	<b>Výnosové úroky</b>	26	0	0
N.	<b>Nákladové úroky</b>	27	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1	2
O.	Ostatní finanční náklady	29	116	37
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b> ( ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31) )	32	-115	-35
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	33	88	231
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost ( ř. 17 + 32 - 33 )</b>	34	257	703
XIII.	Mimořádné výnosy	35	11	23
R.	Mimořádné náklady	36	59	105
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	37	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření ( ř. 35 - 36 - 37 )</b>	38	-48	-82
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)</b>	40	209	621
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) ( ř. 40 + 33 + 37 + 39 )</b>	41	297	852

Právní forma účetní jednotky :	s. r. o.
DIČ :	CZ26901285
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	provádění staveb

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
26.06.09		

# Horizontalní analýza rozvahy - firma STANZA

dle rovnice (2.1) a (2.2)

označení	Položka rozvahy	Změna 2006 / 2007		Změna 2007 / 2008	
		v tis. Kč	v %	V tis. Kč	v %
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>411</b>	<b>14,1</b>	<b>-1106</b>	<b>-33,2</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>-25</b>	<b>-7,6</b>	<b>-58</b>	<b>-19,0</b>
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	-25	-7,6	-58	-19,0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>434</b>	<b>16,8</b>	<b>-1054</b>	<b>-34,9</b>
C. I.	Zásoby	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	-90	-60,0	-40	-66,7
C. III.	Krátkodobé pohledávky	377	16,9	-897	-34,4
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	147	70,7	-117	-33,0
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>2</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>300</b>
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>411</b>	<b>14,1</b>	<b>-1106</b>	<b>-33,2</b>
A.	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>194</b>	<b>7,7</b>	<b>-1007</b>	<b>-37,3</b>
A. I.	Základní kapitál	307	13,8	-1079	-42,7
A. II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0	0	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	<b>-113</b>	<b>-38,8</b>	<b>72</b>	<b>40,4</b>
B.	<b>Cizí zdroje</b>	<b>217</b>	<b>53,2</b>	<b>-99</b>	<b>-15,8</b>
B. I.	Rezervy	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	217	53,2	-99	-15,8
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Pramen: Vlastní zpracování.



## Vertikální analýza rozvahy - firma STANZA

označení	Položka rozvahy	Podíl v %		
		2006	2007	2008
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>11,32</b>	<b>9,17</b>	<b>11,12</b>
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	11,32	9,17	11,12
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
C.	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>88,68</b>	<b>90,77</b>	<b>88,52</b>
C. I.	Zásoby	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	5,14	1,80	0,90
C. III.	Krátkodobé pohledávky	76,41	78,30	76,90
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	7,13	10,67	15,98
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>0</b>	<b>0,06</b>	<b>0,36</b>
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
A.	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>86,01</b>	<b>81,21</b>	<b>76,32</b>
A. I.	Základní kapitál	76,03	75,86	65,06
A. II.	Kapitálové fondy	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	<b>9,98</b>	<b>5,35</b>	<b>11,26</b>
B.	<b>Cizí zdroje</b>	<b>13,99</b>	<b>18,79</b>	<b>23,68</b>
B. I.	Rezervy	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	13,99	18,79	23,68
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0
C.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

## Výpočty finančních ukazatelů - firma STANZA

**Čistý pracovní kapitál** dle rovnice (2.3)

$$\check{CPK}_{2006} = 2\,586 - 408 = 2\,178 \text{ tis. Kč}$$

$$\check{CPK}_{2007} = 3\,020 - 625 = 2\,395 \text{ tis. Kč}$$

$$\check{CPK}_{2008} = 1\,966 - 526 = 1\,440 \text{ tis. Kč}$$

### Tempo růstu tržeb a investic

$$\text{Tempo růstu tržeb}_{2007/2006} = \frac{\text{tržby}_{2007} - \text{tržby}_{2006}}{\text{tržby}_{2006}} = \frac{13\,193 - 8\,754}{8\,754} = 0,507$$

$$\text{Tempo růstu investic}_{2007/2006} = \frac{\text{investice}_{2007} - \text{investice}_{2006}}{\text{investice}_{2006}} = \frac{3\,327 - 2\,916}{2\,916} = 0,141$$

$$\text{Tempo růstu tržeb}_{2008/2007} = \frac{\text{tržby}_{2008} - \text{tržby}_{2007}}{\text{tržby}_{2007}} = \frac{9\,933 - 13\,193}{13\,193} = -0,247$$

$$\text{Tempo růstu investic}_{2008/2007} = \frac{\text{investice}_{2008} - \text{investice}_{2007}}{\text{investice}_{2007}} = \frac{2\,221 - 3\,327}{3\,327} = -0,332$$

### Ukazatele rentability

dle rovnice (2.4)

$$ROCE_{2006} = \frac{312}{2\,916} \times 100 = 10,70 \%$$

$$ROCE_{2007} = \frac{200}{3\,327} \times 100 = 6,01 \%$$

$$ROCE_{2008} = \frac{265}{2\,221} \times 100 = 11,93 \%$$

dle rovnice (2.5)

$$ROA_{2006} = \frac{312}{2\,916} \times 100 = 10,70 \%$$

$$ROA_{2007} = \frac{200}{3\,327} \times 100 = 6,01 \%$$

$$ROA_{2008} = \frac{265}{2\,221} \times 100 = 11,93 \%$$

dle rovnice (2.6)

$$ROS_{2006} = \frac{312}{8\,754} \times 100 = 3,56 \%$$

$$ROS_{2007} = \frac{200}{13\,193} \times 100 = 1,52 \%$$

$$ROS_{2008} = \frac{265}{9\,933} \times 100 = 2,67 \%$$

### **Ukazatele likvidity**

dle rovnice (2.7)

$$\text{Běžná likvidita}_{2006} = \frac{2\,586}{408} = 6,34$$

$$\text{Běžná likvidita}_{2007} = \frac{3\,020}{625} = 4,83$$

$$\text{Běžná likvidita}_{2008} = \frac{1\,966}{526} = 3,74$$

Pohotová likvidita = firma nevykazuje žádné zásoby, proto pohotová likvidita dosahuje stejné výše jako běžná likvidita.

dle rovnice (2.9)

$$\text{Okamžitá likvidita}_{2006} = \frac{208}{408} = 0,51$$

$$\text{Okamžitá likvidita}_{2007} = \frac{355}{625} = 0,57$$

$$\text{Okamžitá likvidita}_{2008} = \frac{238}{526} = 0,45$$

### **Ukazatele aktivity**

dle rovnice (2.10)

$$\text{Obrat aktiv}_{2006} = \frac{8\,754}{2\,916} = 3,00$$

$$\text{Obrat aktiv}_{2007} = \frac{13\,193}{3\,327} = 3,97$$

$$\text{Obrat aktiv}_{2008} = \frac{9\,933}{2\,221} = 4,47$$

dle rovnice (2.13)

$$\text{Doba obrátu pohledávek}_{2006} = \frac{2\,378}{\frac{8\,754}{365}} = 99,15 \text{ dnů}$$

$$\text{Doba obrátu pohledávek}_{2007} = \frac{2\,665}{\frac{13\,193}{365}} = 73,73 \text{ dnů}$$

$$\text{Doba obrátu pohledávek}_{2008} = \frac{1\,728}{\frac{9\,933}{365}} = 63,50 \text{ dnů}$$

dle rovnice (2.14)

$$\text{Počet obrátek pohledávek}_{2006} = \frac{8\,754}{2\,378} = 3,68$$

$$\text{Počet obrátek pohledávek}_{2007} = \frac{13\,193}{2\,665} = 4,95$$

$$\text{Počet obrátek pohledávek}_{2008} = \frac{9\,933}{1\,728} = 5,75$$

dle rovnice (2.15)

$$\text{Doba obrátu závazků}_{2006} = \frac{408}{\frac{8\,754}{365}} = 17,01 \text{ dnů}$$

$$\text{Doba obrátu závazků}_{2007} = \frac{625}{\frac{13\,193}{365}} = 17,29 \text{ dnů}$$

$$\text{Doba obrátu závazků}_{2008} = \frac{526}{\frac{9\,933}{365}} = 19,33 \text{ dnů}$$

### **Ukazatele produktivity**

dle rovnice (2.16)

$$\text{Tržby na zaměstnance}_{2006} = \frac{8\,754}{6} = 1\,459 \text{ tis. Kč}$$

$$\text{Tržby na zaměstnance}_{2007} = \frac{13\,193}{6} = 2\,198,83 \text{ tis. Kč}$$

$$\text{Tržby na zaměstnance}_{2008} = \frac{9\,933}{7} = 1\,419 \text{ tis. Kč}$$

dle rovnice (2.17)

$$\text{Přidaná hodnota na zaměstnance}_{2006} = \frac{1\,181}{6} = 196,83 \text{ tis. Kč}$$

$$\text{Přidaná hodnota na zaměstnance}_{2007} = \frac{1\,031}{6} = 171,83 \text{ tis. Kč}$$

$$\text{Přidaná hodnota na zaměstnance}_{2008} = \frac{1\,144}{7} = 163,43 \text{ tis. Kč}$$

dle rovnice (2.18)

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2006} = \frac{312}{6} = 52\ \text{tis. Kč}$$

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2007} = \frac{200}{6} = 33,33\ \text{tis. Kč}$$

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2008} = \frac{265}{7} = 37,86\ \text{tis. Kč}$$

### **Ukazatele zadluženosti**

dle rovnice (2.19)

$$Celková\ zadluženost_{2006} = \frac{408}{2\ 916} \times 100 = 13,99\ \%$$

$$Celková\ zadluženost_{2007} = \frac{625}{3\ 327} \times 100 = 18,79\ \%$$

$$Celková\ zadluženost_{2008} = \frac{526}{2\ 221} \times 100 = 23,68\ \%$$

## Výpočty finančních ukazatelů – firma Hofra, s. r. o.

### Ukazatele rentability

dle rovnice (2.4)

$$ROCE_{2006} = \frac{1\,024}{3\,271+0+12\,222+0} \times 100 = 6,61 \%$$

$$ROCE_{2007} = \frac{852}{3\,892+0+15\,496+0} \times 100 = 4,39 \%$$

$$ROCE_{2008} = \frac{297}{4\,100+0+14\,333+441} \times 100 = 1,57 \%$$

dle rovnice (2.5)

$$ROA_{2006} = \frac{1\,024}{15\,676} \times 100 = 6,53 \%$$

$$ROA_{2007} = \frac{852}{19\,610} \times 100 = 4,34 \%$$

$$ROA_{2008} = \frac{297}{19\,177} \times 100 = 1,55 \%$$

dle rovnice (2.6)

$$ROS_{2006} = \frac{1\,024}{51\,101} \times 100 = 2,00 \%$$

$$ROS_{2007} = \frac{852}{36\,029} \times 100 = 2,36 \%$$

$$ROS_{2008} = \frac{297}{36\,314} \times 100 = 0,82 \%$$

### Ukazatele likvidity

dle rovnice (2.7)

$$Běžná\ likvidita_{2006} = \frac{13\,033}{183} = 71,22$$

$$Běžná\ likvidita_{2007} = \frac{18\,148}{0} = 0$$

$$Běžná\ likvidita_{2008} = \frac{17\,102}{293} = 58,37$$

dle rovnice (2.8)

$$Pohotov\acute{a} \text{ likvidita}_{2006} = \frac{13\,033 - 1\,299}{183} = 64,12$$

$$Pohotov\acute{a} \text{ likvidita}_{2007} = \frac{18\,148 - 2\,754}{0} = 0$$

$$Pohotov\acute{a} \text{ likvidita}_{2008} = \frac{17\,102 - 5\,114}{293} = 40,91$$

dle rovnice (2.9)

$$Okam\acute{z}it\acute{a} \text{ likvidita}_{2006} = \frac{174}{183} = 0,95$$

$$Okam\acute{z}it\acute{e} \text{ likvidita}_{2007} = \frac{3\,655}{0} = 0$$

$$Okam\acute{z}it\acute{a} \text{ likvidita}_{2008} = \frac{26}{293} = 0,09$$

### **Ukazatele aktivity**

dle rovnice (2.10)

$$Obrat \text{ aktiv}_{2006} = \frac{51\,101}{15\,676} = 3,26$$

$$Obrat \text{ aktiv}_{2007} = \frac{36\,029}{19\,610} = 1,84$$

$$Obrat \text{ aktiv}_{2008} = \frac{36\,314}{19\,177} = 1,89$$

dle rovnice (2.11)

$$Doba \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2006} = \frac{1\,299}{\frac{51\,101}{365}} = 9,28 \text{ dn}\acute{u}$$

$$Doba \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2007} = \frac{2\,754}{\frac{36\,029}{365}} = 27,90 \text{ dn}\acute{u}$$

$$Doba \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2008} = \frac{5\,114}{\frac{36\,314}{365}} = 51,40 \text{ dn}\acute{u}$$

dle rovnice (2.12)

$$Rychlost \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2006} = \frac{51\,101}{1\,299} = 39,34$$

$$Rychlost \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2007} = \frac{36\,029}{2\,754} = 3,08$$

$$Rychlost \text{ obratu z\acute{a}sob}_{2008} = \frac{36\,314}{5\,114} = 7,10$$

dle rovnice (2.13)

$$Doba\ obratu\ pohledávek_{2006} = \frac{11\,560}{\frac{51\,101}{365}} = 82,57 \text{ dnů}$$

$$Doba\ obratu\ pohledávek_{2007} = \frac{11\,739}{\frac{36\,029}{365}} = 118,92 \text{ dnů}$$

$$Doba\ obratu\ pohledávek_{2008} = \frac{11\,962}{\frac{36\,314}{365}} = 120,23 \text{ dnů}$$

dle rovnice (2.14)

$$Počet\ obrátek\ pohledávek_{2006} = \frac{51\,101}{11\,560} = 4,42$$

$$Počet\ obrátek\ pohledávek_{2007} = \frac{36\,029}{11\,739} = 3,07$$

$$Počet\ obrátek\ pohledávek_{2008} = \frac{36\,314}{11\,962} = 3,04$$

dle rovnice (2.15)

$$Doba\ úhrady\ závazků_{2006} = \frac{12\,222}{\frac{51\,101}{365}} = 87,30 \text{ dnů}$$

$$Doba\ úhrady\ závazků_{2007} = \frac{15\,496}{\frac{36\,029}{365}} = 153,99 \text{ dnů}$$

$$Doba\ úhrady\ závazků_{2008} = \frac{15\,067}{\frac{36\,314}{365}} = 151,44 \text{ dnů}$$

### **Ukazatele produktivity**

dle rovnice (2.16)

$$Tržby\ na\ zaměstnance_{2006} = \frac{51\,101}{15} = 3\,406,73 \text{ tis. Kč}$$

$$Tržby\ na\ zaměstnance_{2007} = \frac{36\,029}{16} = 2\,251,81 \text{ tis. Kč}$$

$$Tržby\ na\ zaměstnance_{2008} = \frac{36\,314}{16} = 2\,269,63 \text{ tis. Kč}$$

dle rovnice (2.17)

$$Přidaná\ hodnota\ na\ zaměstnance_{2006} = \frac{5\,478}{15} = 365,20 \text{ tis. Kč}$$

$$Přidaná\ hodnota\ na\ zaměstnance_{2007} = \frac{4\,866}{16} = 304,13 \text{ tis. Kč}$$

$$Přidaná\ hodnota\ na\ zaměstnance_{2008} = \frac{3\,807}{16} = 237,94 \text{ tis. Kč}$$



dle rovnice (2.18)

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2006} = \frac{1\,024}{15} = 68,27\ \text{tis. Kč}$$

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2007} = \frac{852}{16} = 53,25\ \text{tis. Kč}$$

$$Zisk\ na\ zaměstnance_{2008} = \frac{297}{16} = 18,56\ \text{tis. Kč}$$

### **Ukazatele zadluženosti**

dle rovnice (2.19)

$$Celková\ zadluženost_{2006} = \frac{12\,405}{15\,676} \times 100 = 79,13\ \text{Kč}$$

$$Celková\ zadluženost_{2007} = \frac{15\,496}{19\,610} \times 100 = 79,02\ \text{Kč}$$

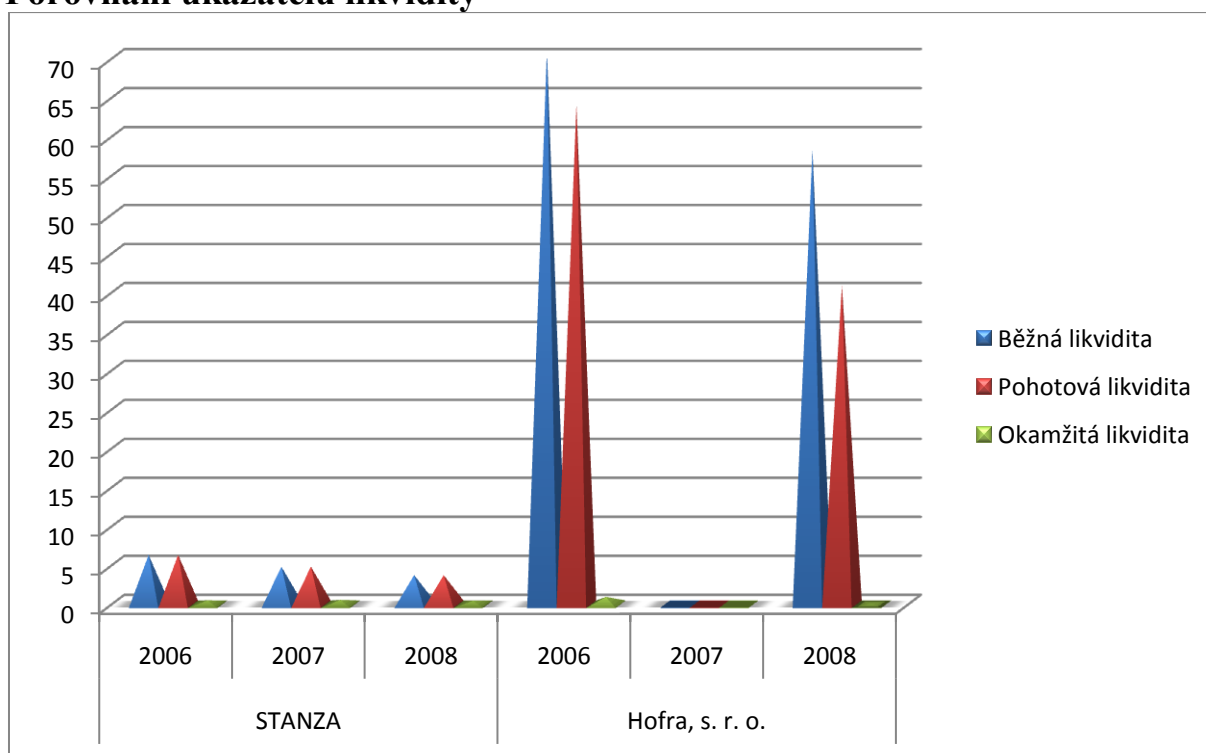
$$Celková\ zadluženost_{2008} = \frac{15\,067}{19\,177} \times 100 = 78,57\ \text{Kč}$$

### Porovnání výsledků rentability



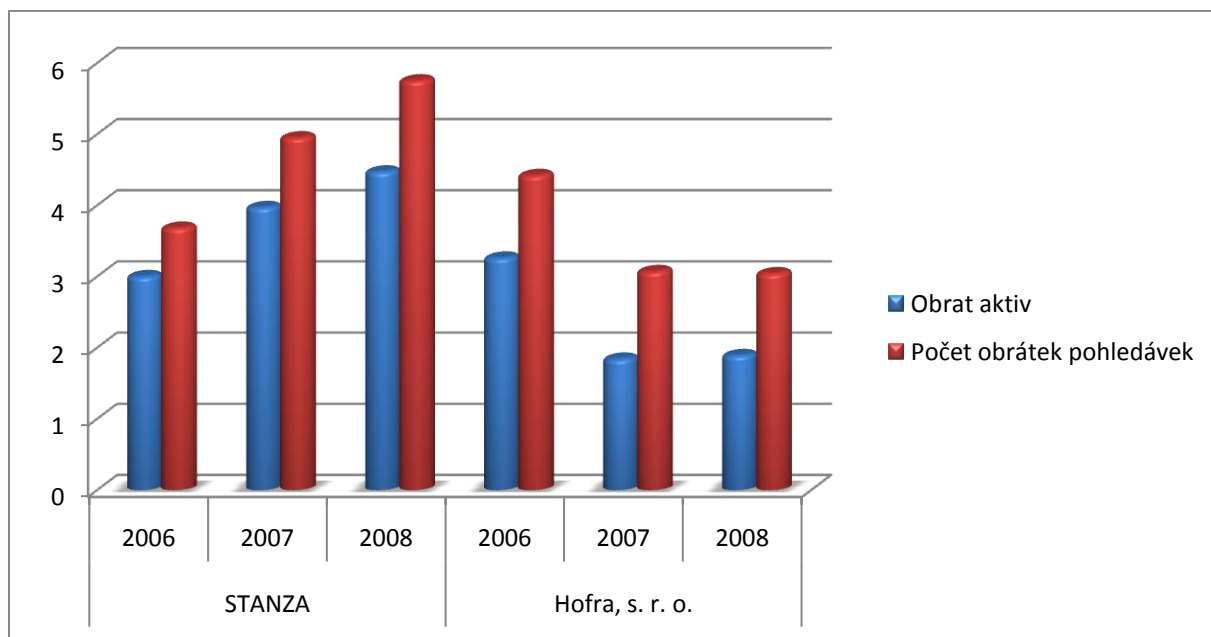
Pramen: Vlastní zpracování.

### Porovnání ukazatelů likvidity

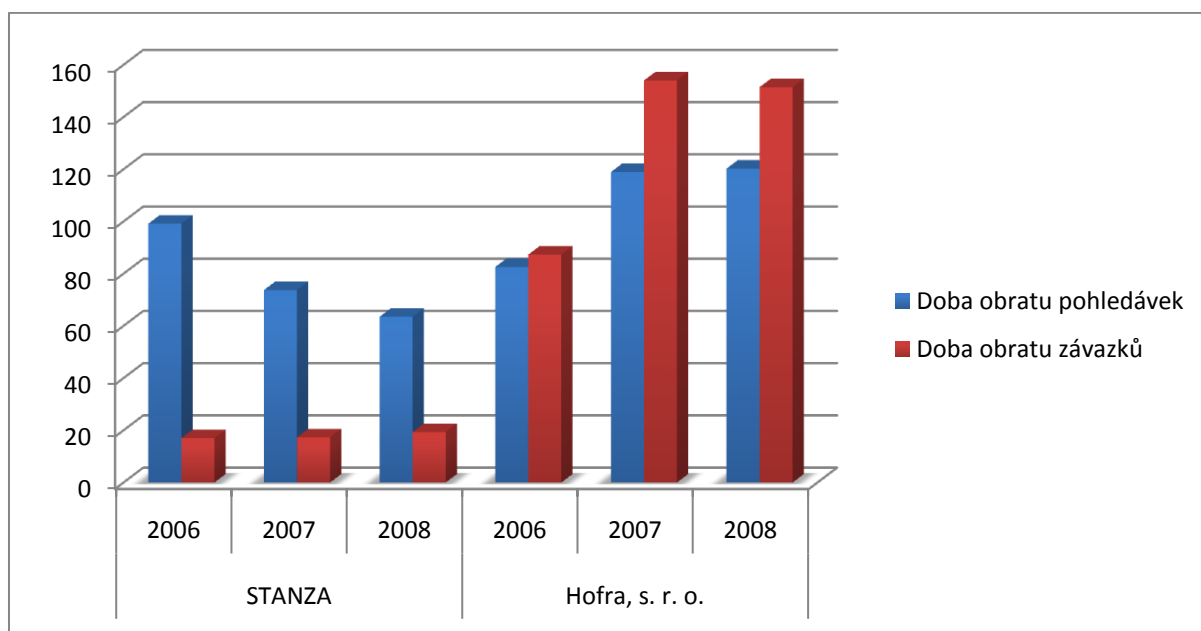


Pramen: Vlastní zpracování.

## Porovnání výsledků aktivity



Pramen: Vlastní zpracování.



Pramen: Vlastní zpracování.

## Výpočty bonitních a bankrotních modelů – firma STANZA

### Z-score – firma STANZA

dle rovnice (2.20)

$$Z - score_{2006} = 0,717 \times \frac{2\,178}{2\,916} + 0,847 \times \frac{291}{2\,916} + 3,107 \times \frac{312}{2\,916} + 0,420 \times \frac{2\,508}{408} + 0,998 \times \frac{8\,754}{2\,916} = 6,53$$

$$Z - score_{2007} = 0,717 \times \frac{2\,395}{3\,327} + 0,847 \times \frac{178}{3\,327} + 3,107 \times \frac{200}{3\,327} + 0,420 \times \frac{2\,702}{625} + 0,998 \times \frac{13\,193}{3\,327} = 6,52$$

$$Z - score_{2008} = 0,717 \times \frac{1\,440}{2\,221} + 0,847 \times \frac{250}{2\,221} + 3,107 \times \frac{265}{2\,221} + 0,420 \times \frac{1\,695}{526} + 0,998 \times \frac{9\,933}{2\,221} = 6,75$$

### Index IN- firma STANZA

dle rovnice (2.21)

$$IN01_{2006} = 0,13 \times \frac{2\,916}{408} + 0,04 \times \frac{312}{0} + 3,92 \times \frac{312}{2\,916} + 0,21 \times \frac{8\,754}{2\,916} + 0,09 \times \frac{2\,586}{408} = 2,55$$

$$IN01_{2007} = 0,13 \times \frac{3\,327}{625} + 0,04 \times \frac{200}{0} + 3,92 \times \frac{200}{3\,327} + 0,21 \times \frac{13\,193}{3\,327} + 0,09 \times \frac{3\,020}{625} = 2,20$$

$$IN01_{2008} = 0,13 \times \frac{2\,221}{526} + 0,04 \times \frac{265}{0} + 3,92 \times \frac{265}{2\,221} + 0,21 \times \frac{9\,933}{2\,221} + 0,09 \times \frac{1\,966}{526} = 2,29$$

### Kralický Quick test – firma STANZA

dle rovnice (2.22), (2.23), (2.24) a (2.25)

$$\text{provozní cash flow}_{2006} = 291 + 89 = 380$$

$$\text{kvóta vlastního kapitálu}_{2006} = \frac{2\,508}{2\,916} \times 100 = 86,01 \%$$

$$\text{doba splacení dluhu z CF}_{2006} = \frac{408}{380} = 1,07$$

$$\text{rentabilita tržeb}_{2006} = \frac{380}{8\,754} \times 100 = 4,34 \%$$

$$\text{rentabilita aktiv}_{2006} = \frac{312}{2\,916} \times 100 = 10,70 \%$$

$$\text{provozní cash flow}_{2007} = 178 + 84 = 262$$

$$\text{kvóta vlastního kapitálu}_{2007} = \frac{2\,702}{3\,327} \times 100 = 81,21 \%$$

$$\text{doba splacení dluhu z CF}_{2007} = \frac{625}{262} = 2,39$$

$$\text{rentabilita tržeb}_{2007} = \frac{262}{13\,193} \times 100 = 1,99 \%$$

$$\text{rentabilita aktiv}_{2007} = \frac{200}{3\,327} \times 100 = 6,01 \%$$

$$\text{provozní cash flow}_{2008} = 250 + 58 = 308$$

$$\text{kvóta vlastního kapitálu}_{2008} = \frac{1\,695}{2\,221} \times 100 = 76,62 \%$$

$$\text{doba splácení dluhu z CF}_{2008} = \frac{526}{308} = 1,71$$

$$\text{rentabilita tržeb}_{2008} = \frac{308}{9\,933} \times 100 = 3,10 \%$$

$$\text{rentabilita aktiv}_{2008} = \frac{265}{2\,221} \times 100 = 11,93 \%$$

### Zjištěné hodnoty Kralickova Quick testu – firma STANZA

Ukazatel	2006	2007	2008
Kvóta vlastní kapitál	86,01 %	81,21 %	76,62 %
Doba splácení dluhu z CF	1,07	2,39	1,71
Cash flow v tržbách	4,34 %	1,99 %	3,10 %
Rentabilita aktiv	10,70 %	6,01 %	11,93 %

Pramen: Vlastní zpracování.

### Získané body Kralickova Quick testu – firma STANZA

Ukazatel	2006	2007	2008
Kvóta vlastní kapitál	1	1	1
Doba splácení dluhu z CF	1	1	1
Cash flow v tržbách	4	4	4
Rentabilita aktiv	3	4	3
<b>Průměrný počet bodů</b>	<b>2,25</b>	<b>2,5</b>	<b>2,25</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

**Výpočty bonitních a bankrotních modelů – firma Hofra, s. r. o.**

dle rovnice (2.3)

$$\check{CPK}_{2006} = 13\,033 - 183 = 12\,850$$

$$\check{CPK}_{2007} = 18\,148 - 0 = 18\,148$$

$$\check{CPK}_{2008} = 17\,102 - 293 = 16\,809$$

**Z-score – firma Hofra, s. r. o.**

dle rovnice (2.20)

$$Z - score_{2006} = 0,717 \times \frac{12\,850}{15\,676} + 0,847 \times \frac{3\,071}{15\,676} + 3,107 \times \frac{1\,024}{15\,676} + 0,420 \times \frac{3\,271}{12\,405} + 0,998 \times \frac{51\,101}{15\,676} = 4,32$$

$$Z - score_{2007} = 0,717 \times \frac{18\,148}{19\,610} + 0,847 \times \frac{3\,692}{19\,610} + 3,107 \times \frac{852}{19\,610} + 0,420 \times \frac{3\,892}{15\,496} + 0,998 \times \frac{36\,029}{19\,610} = 2,90$$

$$Z - score_{2008} = 0,717 \times \frac{16\,809}{19\,177} + 0,847 \times \frac{3\,900}{19\,177} + 3,107 \times \frac{297}{19\,177} + 0,420 \times \frac{4\,100}{14\,626} + 0,998 \times \frac{36\,314}{19\,177} = 2,86$$

**Index IN01 – firma Hofra, s. r. o.**

dle rovnice (2.21)

$$IN01_{2006} = 0,13 \times \frac{15\,676}{12\,405} + 0,04 \times \frac{1\,024}{0} + 3,92 \times \frac{1\,024}{15\,676} + 0,21 \times \frac{51\,101}{15\,676} + 0,09 \times \frac{13\,033}{183} = 7,51$$

$$IN01_{2007} = 0,13 \times \frac{19\,610}{15\,496} + 0,04 \times \frac{852}{0} + 3,92 \times \frac{852}{19\,610} + 0,21 \times \frac{36\,029}{19\,610} + 0,09 \times \frac{18\,148}{0} = 0,72$$

$$IN01_{2008} = 0,13 \times \frac{19\,177}{15\,067} + 0,04 \times \frac{297}{0} + 3,92 \times \frac{297}{19\,177} + 0,21 \times \frac{36\,314}{19\,177} + 0,09 \times \frac{17\,102}{293} = 5,88$$

**Kralický Quick test – firma Hofra, s. r. o. dle rovnice (2.22), (2.23), (2.24) a (2.25)**

$$Provozní\ cash\ flow_{2006} = 754 + 962 = 1\,716$$

$$Kvóta\ vlastního\ kapitálu_{2006} = \frac{3\,271}{15\,676} \times 100 = 20,87\%$$

$$Doba\ splácení\ dluhu\ z\ CF_{2006} = \frac{12\,405}{1\,716} = 7,23$$

$$Rentabilita\ tržeb_{2006} = \frac{1\,716}{51\,101} \times 100 = 3,36\%$$

$$Rentabilita\ aktiv_{2006} = \frac{1\,024}{15\,676} \times 100 = 6,53\%$$

$$\text{Provozní cash flow}_{2007} = 621 + 981 = 1\,602$$

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu}_{2007} = \frac{3\,892}{19\,610} \times 100 = 19,85 \%$$

$$\text{Doba splácení dluhu z CF}_{2007} = \frac{15\,496}{1\,602} = 9,67$$

$$\text{Rentabilita tržeb}_{2007} = \frac{1\,602}{36\,029} \times 100 = 4,45 \%$$

$$\text{Rentabilita aktiv}_{2007} = \frac{852}{19\,610} \times 100 = 4,34 \%$$

$$\text{Provozní cash flow}_{2008} = 209 + 28 = 237$$

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu}_{2008} = \frac{4\,100}{19\,177} \times 100 = 21,38 \%$$

$$\text{Doba splácení dluhu z CF}_{2008} = \frac{15\,067}{237} = 63,57$$

$$\text{Rentabilita tržeb}_{2008} = \frac{237}{36\,314} \times 100 = 0,62 \%$$

$$\text{Rentabilita aktiv}_{2008} = \frac{209}{19\,177} \times 100 = 1,09 \%$$

#### Zjištěné hodnoty Kralickova Quick testu – firma Hofra, s. r. o.

Ukazatel	2006	2007	2008
Kvóta vlastní kapitál	20,87 %	19,85 %	21,38 %
Doba splácení dluhu z CF	7,23	9,67	63,57
Cash flow v tržbách	3,36 %	4,45 %	0,62 %
Rentabilita aktiv	6,53 %	4,34 %	1,09 %

Pramen: Vlastní zpracování.

#### Získané body Kralickova Quick testu – firma Hofra, s. r. o.

Ukazatel	2006	2007	2008
Kvóta vlastní kapitál	2	3	2
Doba splácení dluhu z CF	3	3	5
Cash flow v tržbách	4	4	4
Rentabilita aktiv	4	4	4
<b>Průměrný počet bodů</b>	<b>3,25</b>	<b>3,5</b>	<b>3,75</b>

Pramen: Vlastní zpracování.

## Rozbor ostatních faktorů

**1) Právní forma** obou podnikatelských subjektů a objasnění odlišností pro potřeby analýzy již bylo zmíněno v úvodu podkapitoly 3.6.1.

**2) Rok založení** představuje dobu působnosti firmy na trhu, její vybudovanou historii, čímž se vepsala do podvědomí zákazníků. Firma STANZA datuje svůj počátek podnikání k roku 2001. Na trhu tedy existuje o tři roky déle než srovnávaná firma, což zajišťuje výhodnější postavení firmě STANZA.

**3) Majitelé** obou firem jsou české národnosti, kdy se nejedná ani v jednom případě o dceřiné společnosti. Firma STANZA a firma Hofra představují ryze české podniky působící na území Jihomoravského kraje.

**4) Zohlednění faktoru počtu zaměstnanců** bylo předmět analýzy v podkapitole 3.6.1, kde je daný ukazatel podrobněji zhodnocen.

**5) Držení certifikace ČSN ISO 9001** představovala pro firmu konkurenční výhodu. V dnešní době jde spíše o nutnost a dalo by se říci standard. I přesto je získání této certifikace pro malé firmy po finanční stránce nákladným počinem. V dané situaci je možno získat dotace na její zřízení. Firma STANZA disponuje pouze certifikačními osvědčeními v rámci stavebních technologií.

**6) Sortiment nabízených služeb** u obou firem je obdobný, kdy nabízejí komplexní zajištění stavebních prací včetně zabezpečení projektové dokumentace a inženýrské činnosti související s vyřízením stavebního povolení.

**7) Vybudované zázemí firmy** je důležitým aspektem v rámci oslovení zákazníků, vytvoření určité prestiže a důvěryhodnosti. Firma Hofra je vlastníkem budovy, kde má zřízené sídlo, což působí hodnověrněji. Naproti tomu stavební firma STANZA sídlí v rodinném domě, kde není zřízen zvláštní vchod či oddělené prostory pro jednání s klientem. Potenciální zákazník, tak musí projít obytnou částí domu, což může být pro někoho nepříjemné a konečné rozhodnutí negativně ovlivnit.



8) Propagace činnosti firmy představuje stěžejní počiny v rámci získávání nových zákazníků. Firma STANZA je v této oblasti činná. Webové stránky podniku jsou dobře strukturalizovány, pravidelně aktualizovány a je možno získat mnoho informací v porovnání s druhou zkoumanou firmou. U firmy Hofra internetové stránky zcela nenaplnují její funkci. V rámci **marketingu** si firma STANZA zaplatila inzerci v jihomoravském tisku, na internetovém portálu Seznam.cz uhradila peněžní částku ve výši 5 000 Kč za rok. Tato částka firmě garantuje, že bude při zadání jistých slovních kombinacích vyhledána uživateli na prvních místech. V zájmu dalšího zviditelnění na trhu má firma své pracovní automobily potištěny logem podniku a zaměstnance prezentované v jednotném oblečení.

9) Firma STANZA **spolupracuje** s několika většími stavebními podniky jako subdodavatel stavebních prací, což výrazně napomáhá k rozvoji firmy. Ve většině případů je firmě zadávána výstavba rodinných domů tzv. na klíč. V případě firmy Hofra spolupráce s dalšími subjekty nebyla zjištěna.